



ANIVERSARIO

Revista Venezolana de Gerencia

Revista Venezolana de Gerencia



COMO CITAR: Diaz Dumont, J. R., Ledesma Cuadros, M. J., Tito Cárdenas, J. V., y Diaz Tito, L. P. (2021). Habilidades Directivas en un contexto de emergencia sanitaria, COVID-19 en el Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 505-519. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.33>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 26 Número Especial 5 2021, 505-519
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Habilidades Directivas en un contexto de emergencia sanitaria, COVID-19 en el Perú

Diaz Dumont, Jorge Rafael*
Ledesma Cuadros, Mildred Jénica**
Tito Cárdenas, Julia Victoria***
Diaz Tito, Luis Pablo****

Resumen

El estudio tuvo como objetivo general, determinar las diferencias que existen en las habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria COVID-19 según la percepción de los docentes en instituciones educativas de la UGEL 01, Red 14 de Lima Sur - Perú. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, diseño no experimental, nivel descriptivo comparativo; la muestra estuvo constituida por 127 docentes de las instituciones educativas en las cuales se realizó la investigación; el instrumento empleado fue un formulario Google, estructurado por 20 reactivos, en la escala Likert; lo que permitió recopilar información sobre la percepción de los docentes. A través de la evaluación por parejas de las habilidades directivas se muestra que todas corroboran diferencias a excepción del par de habilidades personales y grupales en donde sus niveles de prevalencias son similares. Se concluye que existen diferencias significativas en las habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria COVID-19

Palabras clave: habilidad; director; institución educativa; COVID-19.

Recibido: 21.03.2021

Aceptado: 25.05.2021

* Doctor en Educación, Ingeniero Industrial. Filiación: Universidad Nacional Autónoma De Tayacaja Daniel Hernández Morillo. E-mail: jorge.diazdu@ciplima.org.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0921-338X>

** Doctora en Administración de la Educación, Magister en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa, Licenciada en Educación Primaria. Filiación: Universidad César Vallejo. E-mail: mildred.ledesma@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6366-8778>

*** Doctora en Educación, Maestra en Docencia Universitaria, Magister en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa. Licenciada en Educación. E-mail: juliatito77@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5344-2345>

**** Estudiante de Medicina Humana. Filiación: Universidad Privada San Juan Bautista. E-mail: lpablodiaz12@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7602-7638>

Management skills in a health emergency context, COVID-19, in Peru

Abstract

The general objective of the study was to determine the differences that exist in management skills in a COVID-19 health emergency context according to the perception of teachers in educational institutions of UGEL 01, Red 14 de Lima Sur - Peru. The research approach was quantitative, non-experimental design, comparative descriptive level; the sample consisted of 127 teachers from the educational institutions in which the research was conducted; the instrument used was a google form, structured by 20 items, on the Likert scale; which allowed gathering information on the perception of teachers. Through the pairwise evaluation of managerial skills, it is shown that all corroborate differences except for the pair of personal and group skills, where their prevalence levels are similar. It is concluded that there are significant differences in managerial skills in the context of a health emergency COVID-19

Key words: ability; principal; educational institution; COVID-19.

1. Introducción

En el contexto mundial, se viene produciendo cambios constantes y acelerados como producto de la globalización, la era del conocimiento y la pandemia. El sector educativo no se encuentra ajeno a la realidad expuesta, la pandemia producida por la COVID-19, constituyó un detonante para conocer de cerca la fragilidad del sistema educativo; es por ello, que las autoridades de este sector tuvieron que tomar decisiones rápidas y más aún los directores de las instituciones educativas, ya que debían prepararse en tiempo récord para plantear estrategias favorables y hacerle frente a la realidad (Rubio, 2020). Es de conocimiento público que, en estos espacios de aprendizaje, el equipo directivo constituye el eje principal para el desarrollo institucional (Ascón, García

e Irene, 2018). Es por ello, que las habilidades directivas en la actualidad son consideradas como un tema prioritario y de gran interés (Pereda-Pérez, López-Guzmán y González, 2018); las cuales se hallan orientadas a la realización de los procesos educativos, para garantizar una educación óptima y de calidad (Ruiz y Villavicencio, 2020; Ascón, García y Lajara, 2019); aún en estos tiempos de pandemia.

Las funciones directivas, deben estar orientadas a la atención de los requerimientos y exigencias que demanda el siglo actual y encontrarse a la vanguardia de cada uno de los cambios, considerando los adelantos tanto científicos como tecnológicos; más aún en esta coyuntura que se vive por la pandemia generada por la COVID-19, la cual viene afectando a millones de personas a nivel mundial. Ramírez

(2018) refirió que en todo el mundo se enfatiza la gran importancia que tienen las habilidades directivas, para el logro de los resultados educativos esperados. Existe la gran necesidad, que los directivos desarrollen y potencialicen sus habilidades, las cuales les permitan poder dirigir con eficacia y eficiencia la institución educativa la cual lideran (Ascón et al, 2018); aún en esta educación a distancia como producto de la pandemia.

Los directivos, tienen que capacitarse y redireccionar su praxis laboral para poder: guiar, orientar, monitorear, acompañar; sobre todo, a los docentes, cuya responsabilidad se encuentra centrada en el trabajo remoto con los estudiantes, quienes son la razón primordial del quehacer educativo. Esta tarea para los directivos no es tarea fácil; sin embargo, es necesario que asuman un compromiso real, con total responsabilidad, comprendiendo que el futuro del país se encuentra en la educación (Pereda-Pérez, et al, 2018). Para mejorar sus habilidades directivas estos líderes educativos deben buscar capacitarse de manera constante con la finalidad de atender con eficiencia las necesidades institucionales de acorde a la realidad latente (Barrientos, Díaz, Ledesma y Huamani, 2018).

Para las habilidades directivas se tomó a Drucker (1954, citado en Pereda, López y González, 2014, 536) quien propuso cinco operaciones principales que debe realizar un directivo: "Fijar objetivos, organizar, comunicar y motivar, medir y evaluar, desarrollar y formar personas". La puesta en marcha de estas operaciones básicas requiere del uso y manejo de las diferentes habilidades y capacidades que los directivos deben poseer ya que constituyen la piedra angular para la adecuada ejecución

de cada una de las actividades que demanda su función a nivel institucional.

En base al planteamiento expuesto, la investigación tiene como objetivo determinar las diferencias que existen en las habilidades de los directivos en un contexto de emergencia sanitaria COVID-19.

La presente investigación se apoyó en el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, tipo descriptivo, nivel comparativo, de corte transversal. La población estuvo constituida por docentes de instituciones educativas de la UGEL 01, Red 14 de Lima Sur - Perú, siendo que, por razones éticas, se mantendrá en reserva el nombre de las instituciones evaluadas; la muestra alcanzada por invitación Google formulario fue de 127 docentes; siendo el muestreo no probabilístico intencional y el instrumento empleado fue la escala de habilidades directivas para un contexto de emergencia sanitaria COVID-19, cuyo autor es Professionals On Line (2020).

Respecto al análisis de los datos, se tuvo en cuenta que la variable estudiada es estadísticamente cualitativa ordinal, se aplicó directamente estadística no paramétrica. Luego de tabular los datos, se procedió a la elaboración de tablas y gráficos para la descripción e interpretación correspondiente. Finalmente, se aplicó la prueba no paramétrica de Friedman; la cual es una prueba que se aplica en una muestra con diversas dimensiones, para determinar la existencia de diferencias entre ellas (Quezada, 2010).

2. Consideraciones teóricas respecto a las habilidades directivas

Las habilidades se ponen en

manifiesto al realizar actividades concretas de manera adecuada. García, Boom y Molina (2017) refirieron que las habilidades son aquellas actitudes que se llevan a cabo durante el evento ya sea de forma consciente o inconscientemente. Por su parte, Rojas y González (2018) sostuvieron que las habilidades, a partir de una visión psicopedagógica, forma un sistema complejo de actividades y trabajos que son indispensables para regular las acciones que se generan y desarrollan durante la misma. A partir de lo señalado en la literatura, se afirma que las habilidades directivas se encuentran formadas por las competencias, capacidades y aptitudes que el líder educativo requiere para conducirse a sí mismo y al equipo de trabajo que se encuentra bajo su liderazgo, involucrando a su entorno inmediato y promoviendo el logro de los objetivos institucionales (Ascón et al, 2019; Ramírez, 2018); estas habilidades son indispensables para cumplir con eficacia los objetivos institucionales (Rivera y Morales, 2019).

El desarrollo de las habilidades que los directivos requieren es una temática que genera gran preocupación en las instituciones; debido a que estos líderes, deben estar bien preparados para asumir eficientemente sus funciones y contar con la capacidad de tomar resoluciones asertivas, las cuales les ayuden a mantener y continuar con cada una de las actividades institucionales con regularidad y eficacia (Pereda, López y Santa Cruz, 2018). Los directivos de las instituciones educativas aprenden sobre la marcha a desarrollar sus habilidades, enfrentándose a cada una de las situaciones que involucra su cargo y buscando alternativas que les permita brindar soluciones certeras a los problemas laborales que se originan

a diario (Tobón et al, 2020); en estos tiempos de pandemia, los directivos deben buscar estrategias que les permitan conducir con eficiencia las Instituciones Educativas.

Las habilidades que poseen estos profesionales líderes de la educación, constituyen elementos de carácter estratégico los cuales permiten alcanzar los objetivos institucionales (Pereda et al, 2014; Ramírez, 2018); asimismo, es imperante, que cuenten con ciertas competencias gerenciales, que les permita desenvolverse de manera adecuada dentro de su ámbito laboral y desarrollen capacidades que les facilite dirigir las instituciones educativas actuales, de manera pertinente (Tobón et al, 2020). La función directiva espera que los trabajadores del sector educación, puedan integrar sus conocimientos y habilidades en las labores educativas.

Por otro lado, los autores, Barrientos, Silva y Antúnez (2016) reconocen la importancia que ejercen los directivos en la promoción participativa de las familias y la comunidad, teniendo en cuenta que las creencias conceptuales son tan necesarias como el sentido común en la educación, en los asuntos de la comunidad y en la participación pedagógica. De esta manera, el aspecto educativo no solo se reduce a la institución; sino que, podrá abrirse a la comunidad para que así las escuelas continúen con la labor educativa, la cual tiene sus inicios en las familias y comunidad.

Las habilidades que todo directivo debe desarrollar son: el liderazgo, manejo del conflicto y capacidad para trabajar en equipo (Aburto y Bonales, 2011); asimismo, ser comunicativo, resolutivo, innovador, improvisador y creativo, líder, asertivo, entre otros (Aburto y Bonales, 2011). Como afirman

los autores, las habilidades que deben poseer los directivos se encuentran asociadas principalmente a la forma en la cual ejercen su liderazgo, ya que ella conlleva a la inspiración e influencia que ejercen sobre el personal que se encuentra a su cargo y contar con ciertas características que les permita tomar decisiones asertivas para solucionar los conflictos institucionales de manera inmediata.

Para lograr formar un directivo eficiente y con la capacidad de ejercer un liderazgo adecuado es necesario que desarrollen estos saberes: saber conocer, saber hacer y saber ser (Ramírez, 2018); con la finalidad de sacar adelante la institución la cual lideran (Cuadro 1).

Cuadro 1 Trinomio para lograr un directivo capaz

Saber "Conocer"	Saber "Hacer"	Saber "Ser"
Conocimientos	Habilidades	Cualidades
Que se necesitan	Capacidades	Resultados

Fuente: Madrigal (2009 citado en Ramírez, 2018: 25)

El desarrollo del saber "conocer" permite a los directivos poseer los conocimientos que se requiere para ejercer su labor con profesionalismo, el saber "hacer" les brinda las habilidades y capacidades para ejecutar sus funciones con responsabilidad y el saber "ser" les brinda la facilidad de poder actuar demostrando sus cualidades

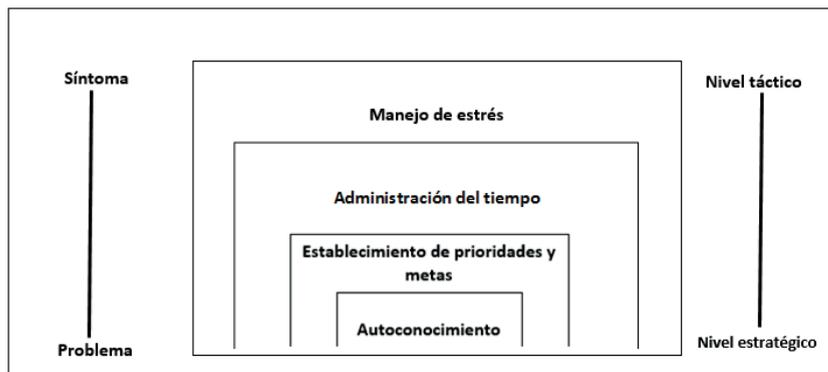
de líder para el logro de los resultados esperados.

Barrientos et al, (2016) afirmó que la dirección escolar, liderada por los directivos, es el pilar más importante en la ejecución de las políticas institucionales; debido a ello, los directivos son considerados como el centro principal de las acciones de la escuela y son figuras que ejercen influencia en los demás, estableciendo el camino a seguir por los integrantes de la organización. Por esta razón, el liderazgo escolar no se puede ver hoy desde una perspectiva individualista.

Para este estudio, se tomaron en cuenta las dimensiones propuestas por Whetten y Cameron (2011): Habilidades personales, interpersonales, grupales y comunicativas.

Las habilidades personales son aquellas capacidades básicas que desarrollan las personas en su ámbito privado y profesional, estas poseen un carácter netamente individual. Al respecto, Whetten y Cameron (2011) indicaron que las habilidades personales se encuentran principalmente vinculadas al autoconocimiento. En consecuencia, el manejo de sí mismo, dependerá del autoconocimiento que la persona tenga de sí, el cual constituye un elemento principal para lograr su propio dominio y este a su vez le facilite el desarrollo de otras habilidades, las cuales le permitirán establecer con claridad prioridades y metas, realizar una adecuada administración del tiempo y el manejo efectivo del estrés, como se visualiza en el Diagrama 1.

Diagrama 1 Jerarquía de habilidades personales



Fuente: Whetten y Cameron (2011: 57)

Peñalver (2020) afirmó que las habilidades personales facilitan a los líderes directivos poseer comprensión técnica para solucionar un acontecimiento particular. Las habilidades personales, permiten la identificación, evaluación y control de las emociones del equipo directivo permitiéndoles la toma oportuna de decisiones.

Por su parte, Ramírez (2018) sostuvo que en las habilidades personales, el desarrollo del autoconocimiento se realiza como una “autogestión”; es decir, una gestión del estrés y del tiempo con un “nivel de control relajado” y con una solución adecuada, aplicando el análisis y creatividad a las situaciones problemáticas que definen la forma de solucionar las situaciones problemáticas que se presentan. Todo lo expuesto, forma parte importante en la mejora de la administración organizativa.

Pereda et al, (2014) afirmaron que aquellos que poseen habilidades

personales eficientes llegan a alcanzar sitios importantes, tanto a nivel personal como organizacional, ya que les permite interactuar de manera exitosa con las personas de su entorno. Las habilidades interpersonales en las organizaciones educativas, deben estar orientadas a brindar respuestas oportunas, manejar en forma adecuada los conflictos y tener un plan de respuestas para las personas, generando un clima comunicativo y de interés para los otros (Gaspar et al, 2018).

Las habilidades interpersonales, son aquellas capacidades que permiten a la persona interactuar con los demás, en diversos ámbitos y situaciones de la vida real, ya sea a nivel personal o profesional. Al respecto, Whetten y Cameron (2011) sostuvieron que las habilidades interpersonales son las interrelaciones que se realizan con los semejantes. Por otra parte, Ramírez (2018) aseveró que dentro

de las habilidades interpersonales se encuentran las siguiente: La gestión de conflictos “Negociación”, la motivación como aliciente a los trabajadores “Planeamiento de vida”, el diálogo efectivo “Capacidad de escucha” y el ejercicio de una influencia positiva y motivación “ejercer Liderazgo” son acciones esenciales, para que los directivos realicen una interacción adecuada con los distintos miembros de la institución.

Las habilidades interpersonales son utilizadas como un medio para facilitar las relaciones entre los sujetos (Pereda et al, 2014). Los individuos con mayor capacidad de relacionarse con los demás podrán establecer vínculos más firmes con otros, en cada una de las dimensiones de su quehacer diario. Por ello, los directivos se encuentran llamados a realizar la planeación, organización, liderazgo y control de la comunicación, con el fin de aplicar sus habilidades comunicativas en la resolución de conflictos (Marín, Pérez y Aranguibel, 2012). La comunicación interpersonal permite el desarrollo de un trabajo con criterio de integridad, confianza y respeto entre los integrantes que conforman la comunidad educativa.

Las habilidades interpersonales tienen un proceso de constantes cambios y se van generando como producto de las relaciones interpersonales que la persona tiene con los demás (Gómez, Mata, García, Calero, Molinero y Bonete, 2014). Asimismo, implica una comunicación efectiva, con empatía, escucha activa, puesta en práctica de las competencias y el profesionalismo (Motallebzadeh, Ahmadi & Hosseinnia, 2018).

Las habilidades grupales son

aquellas capacidades que permiten a las personas poder trabajar dentro de un grupo de individuos de manera eficiente. Al respecto, Whetten y Cameron (2011) refirieron que estas habilidades son aquellas que facilitan el trabajo grupal, a través de la cual las personas se involucran en las labores, aportan ideas y valores para alcanzar los objetivos trazados. Asimismo, son aquellas que: “representa la delegación ‘empoderar’, dirección hacia el cambio positivo ‘gestión’, creación de unidades vigorosas ‘trabajo en equipo’; cabe señalar, que en las habilidades grupales el líder está al servicio de la organización, su éxito nace de su gestión” (Ramírez, 2018: 27). Estas habilidades se encuentran constituidas, de tal forma, que promuevan la autoeficacia, la autodeterminación, las consecuencias personales, la comprensión de lo que significa y la confianza en los otros.

Los directivos deben poseer habilidades grupales como conformación de equipos, capacidad para direccionar la organización y facultad para delegar responsabilidades (Martínez, Hernández y Gómora, 2016). El desarrollo de estas habilidades, permitirá a los directivos mejorar su trabajo con el grupo humano que tiene a su cargo a fin de garantizar un trabajo óptimo y de calidad con los resultados esperados.

Las habilidades comunicativas son consideradas como habilidades específicas, Whetten y Cameron (2011) afirmaron que para desarrollarlas se requiere realizar presentaciones constantes, de manera tanto verbal como escrita. Es conveniente, que los directivos tengan la capacidad de realizar y conducir reuniones de trabajo con facilidad; dominando aquellos

elementos necesarios para realizar una comunicación pertinente frente a un público y adecuándose al auditorio. Asimismo, son aquellas en las que el líder dirige la fase de intercambiar y transmitir información de carácter verbal, escrito y gráfico, haciendo uso de los recursos que posee el lenguaje expresivo, según corresponda. Por otro lado, es importante establecer una comunicación pertinente basada en el entendimiento mutuo, consideración por el otro sujeto y regulación en el desarrollo de la interrelación alumno-docente (Tejera y Cardoso, 2015).

“Las habilidades comunicativas se enmarcan dentro de las capacidades necesarias para realizar tareas comunicativas e influir en otros individuos” (O’Connor, 1999, citado en García, et al, 2018: 126). En la misma línea, Rojas y González (2018) afirmaron que las habilidades comunicativas se van desarrollando en base a la propia actividad, incluyendo la necesidad de poder realizar la orientación, organización y dirección del proceso de enseñanza-aprendizaje, en el cual se visualice el papel participativo del aprendiz.

Por su parte, Fernández (1999, citado en Rodríguez y Espino, 2018) afirmó que las habilidades comunicativas proporcionan al ser humano la posibilidad de brindar mensajes de carácter verbal o extra verbal, las cuales permiten transmitir información de una

persona a otra o a un grupo social. Es necesario, que el equipo directivo tenga desarrollada esta habilidad para mantener una comunicación fluida y efectiva con el personal que tiene a su cargo.

3. Realidad estadística de las habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria COVID-19

El análisis de las habilidades directivas en este contexto de emergencia sanitaria se analizó de forma descriptiva e inferencial, para poder conocer la percepción que tienen los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 01, Red 14 de Lima Sur – Perú, sobre esta temática abordada.

A. Análisis descriptivo de conciencia ambiental

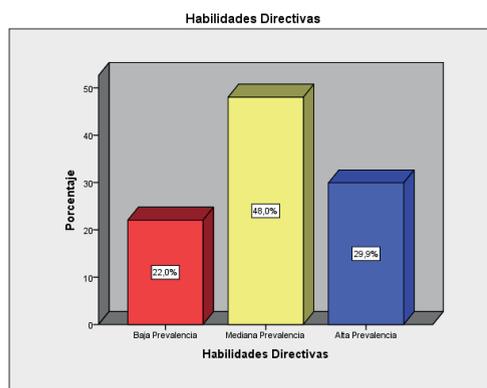
Como se observa en la tabla 1 y gráfico 1; las habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria COVID-19 según la percepción de los docentes de las instituciones educativas evaluadas, refleja que una alta prevalencia positiva lo poseen el 29,9%, mientras que una presencia de mediana prevalencia lo presentan el 48%; siendo que el extremo negativo de baja prevalencia es característico el 22% en la muestra estudiada.

Tabla 1
Habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria COVID-19 según la percepción de los docentes

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Baja Prevalencia	28	22,0
Mediana Prevalencia	61	48,0
Alta Prevalencia	38	29,9
Total	127	100,0

Fuente: Elaboración propia tomado de Base de datos de habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria, COVID-19 en el Perú.

Gráfico 1
Frecuencia de habilidades directivas



Fuente: Elaboración propia a partir de Base de datos de habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria COVID-19 en el Perú.

B. Análisis inferencial de habilidades directivas

Prueba de Hipótesis

Regla de decisión;

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la Hipótesis Nula (H_0)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis Nula (H_0). Y, se acepta H_a

En la Tabla 2 el resultado del $p_$

valor de la prueba de Friedman $p_{valor} = 0.000 < 0.05$; por tanto se rechaza la H_0 ; aceptándose la hipótesis alterna de la variable (tabla 2). Afirmando la existencia de diferencias significativas en las habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria COVID-19 según la percepción de los docentes de las instituciones educativas en estudio.

Tabla 2
Prueba de Friedman

Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
1 Las distribuciones de Personales, Interpersonales, Grupales y Comunicativas son las mismas.	Análisis de dos vías de Friedman de varianza por rangos de muestras relacionadas.	,000	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran las significancias asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Fuente: Elaboración propia tomado de Base de datos de habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria, COVID-19 en el Perú.

Como se observa en la tabla 3, la prueba de comparaciones por parejas (Wilcoxon) muestra la existencia de diferencias significativas en las habilidades en los tiempos de emergencia

sanitaria que se vive ($p_{\text{valor}} < 0.05$) a excepción de las habilidades personales y grupales en el que no existen diferencias significativas; es decir, su prevalencia son equivalentes.

Tabla 3
Wilcoxon – Comparaciones Múltiples – Parejas de dimensiones

Cada nodo muestra el rango de media de muestras.					
Muestra 1-Muestra 2	Prueba estadística	Error típico	Dev. Prueba estadística	Sig.	Sig. Ady.
Personales-Grupales	-,098	,162	-,608	,543	,1000
Personales-Comunicativas	-,661	,162	-4,083	,000	,000
Personales-Interpersonales	-1,161	,162	-7,169	,000	,000
Grupales-Comunicativas	-,563	,162	-3,475	,001	,003
Grupales-Interpersonales	-1,063	,162	6,561	,000	,000
Comunicativas-Interpersonales	-,500	,162	3086	,002	,012

Cada fila prueba la hipótesis nula que las distribuciones de la Muestra 1 y la Muestra 2 son las mismas. Se muestran las significancias asintóticas (pruebas de 2 caras). El nivel de significancia es 0,05.

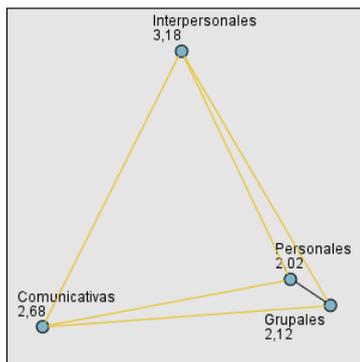
Fuente: Elaboración propia tomado de Base de datos de habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria, COVID-19 en el Perú

Asimismo, del diagrama 2 se observa que en cada nodo se muestra el rango de muestras, siendo la que presenta mayor cercanía es las

habilidades personales y grupales en donde la prevalencia de las habilidades son similares; en los nodos restantes se observa diferencias por las lejanías.

Diagrama 2 Diagrama lineal de nodos

Comparaciones por parejas

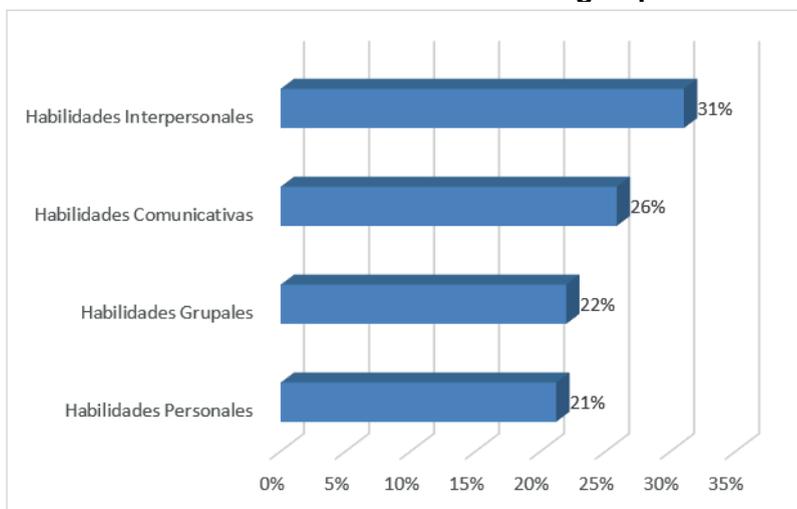


Fuente: Elaboración propia

Como se observa las habilidades interpersonales con un 31% es la más prevalente (gráfico 2) en la población encuestada, le sigue las habilidades

comunicativas con un 26% y las grupales y personales con un 22% y 21% respectivamente.

Gráfico 2 Frecuencia de habilidades directivas según prevalencia



Fuente: Elaboración propia

La presente investigación con referencia al objetivo general, demuestra la

existencia de diferencias significativas en las habilidades que poseen los directivos de las distintas instituciones educativas evaluadas; es decir, concretamente a las prevalencias existentes en cuanto a habilidades personales, interpersonales, grupales y comunicativas; ello, en la realidad de la emergencia sanitaria COVID-19 que vive no solamente el Perú, sino el mundo entero. Esta evaluación se realizó según la percepción de los docentes involucrados en la investigación; estadísticamente estas diferencias significativas se demostraron aplicando la prueba de Friedman para factores múltiples en un grupo muestral único (docentes), donde el p_valor resultó menor que 0.05 por lo que se rechazó la hipótesis nula (H_0); siendo que, descriptivamente ello implica que según la percepción de los docentes en las instituciones educativas evaluadas, reflejan que una alta prevalencia positiva lo poseen el 29,9% de los docentes, mientras que una presencia de mediana prevalencia lo presentan el 48%; siendo que, el extremo negativo de baja prevalencia es característico del 22% de la muestra estudiada.

Igualmente, esta situación se corrobora con el análisis de nodos donde queda evidenciado en el rango de muestras las cercanías y lejanías, donde claramente el nodo de las habilidades personales y grupales es la más cercana por lo que las prevalencias que representan son equivalentes.

Asimismo, las habilidades interpersonales y comunicativas son las que destacan en la prevalencia como característica en los directivos según la percepción de los docentes evaluados; siendo que, falta potenciar las habilidades personales y grupales.

4. Reflexiones Finales

Este estudio respecto a la hipótesis general, da a conocer la existencia de diferencias significativas en las habilidades directivas en un contexto de emergencia sanitaria COVID-19 según la percepción de los docentes en instituciones educativas de la UGEL 01, Red 14 de Lima Sur - Perú; ello implica que unas tienen mayor prevalencia que otras; sin embargo, estas al evaluarlas por parejas, todas corroboran las diferencias a excepción del par de habilidades personales y grupales en donde sus niveles de prevalencias son similares; siendo que, las habilidades interpersonales y comunicativas son las que presentan mayor prevalencia positiva.

Las habilidades directivas son las capacidades, conocimientos y aptitudes que tiene los directivos para ejecutar las actividades que compete a su cargo; el desarrollo de dichas habilidades les brinda las herramientas necesarias para ejercer su rol de liderazgo y de gerente de manera competente; por ello, requiere prepararse de manera constante, adaptándose y poniéndose a la vanguardia de los cambios, adelantos y transformaciones que suceden en su contexto laboral.

En este orden de ideas, se puede precisar que las habilidades interpersonales en el contexto en el que se desarrolló esta investigación han sido fortalecidas complementariamente por el interés de los órganos rectores y de los mismos directivos; ello explicaría la alta prevalencia que se muestra en las estadísticas; siendo que, dentro de las estrategias implementadas están las directivas establecidas para el caso de la educación a distancia; además, de la continua formación de los directivos

y el trabajo colegiado desarrollado. Lo mismo se observa, en las habilidades comunicativas, en donde las plataformas de comunicación virtual permitieron una mayor coordinación entre los directivos y el personal a su cargo y viceversa; logrando con ello, hacer más eficiente tanto sus relaciones interpersonales como sus habilidades comunicativas.

Referencias bibliográficas

- Aburto, H. I. y Bonales., J. (2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigación y Ciencia*, 19(51), 41-49. <https://www.redalyc.org/pdf/674/67418397006.pdf>
- Ascón, J. E., García M., y Irene, P. (2018). Las habilidades directivas en las instituciones de educación superior. *Revista científica ecociencia*, 5(2). <https://search.proquest.com/scholarly-journals/las-habilidades-directivas-en-instituciones-de-docview/2036807130/se-2?accountid=37408>
- Ascón, J. E., García, M., y Lajara, A. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300005&lng=es&tlng=es
- Barrientos, V. H., Díaz, L.P., Ledesma, M. J. y Huamani, E.F. (2018). Capacitación de personal: Gestión de atención en Call Center de EsSalud. *Revista venezolana de Gerencia*, 23(84), <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/31595/32760>
- Barrientos, C., Silva, P. y Antúnez, S. (2016). Competencias directivas para promover la participación familias en las escuelas básicas. *Educación*, 25(49), 45-62. <https://dx.doi.org/10.18800/educacion.201602.003>
- García, J., Boom, A., y Molina, J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del Sector Palmicultor en el Departamento Del Cesar - Colombia. *Visión de futuro*, 21(2). <https://bit.ly/3ymQL1K>
- García, N., Arista, S., Valdez, B., y Gómez, I. (2018). Investigación formativa en el desarrollo de habilidades comunicativas e investigativas. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 125-136. <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.336>
- Gaspar, T., Cerqueira, A., Branquinho, C., & Matos, M. (2018). The Effect of a Social-Emotional School-Based Intervention upon Social and Personal Skills in Children and Adolescents. *Journal of Education and Learning*, 7(6), 57-66. <http://dx.doi.org/10.5539/jel.v7n6p57>
- Gómez, M., Mata, S., García, M., Calero, M., Molinero, C. y Bonete, S. (2014). Valoración de un programa de habilidades interpersonales en niños superdotados. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 46(1), 59-69. [https://doi.org/10.1016/S0120-0534\(14\)70007-X](https://doi.org/10.1016/S0120-0534(14)70007-X)
- Marín, M., Pérez, A. y Aranguibel Y. (2012). Habilidades interpersonales de la comunicación y responsabilidad social en organizaciones educativas. *Multiciencias*, 12, 221-227. <http://www.redalyc.org/pdf/904/90431109036.pdf>
- Martínez, M., Hernández, M. y Gómora, J. Y. (2016). Modelo de competencias directivas en escenarios globales para las instituciones de educación superior. *RIDE Revista*

Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 6(12). <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/212>

- Motallebzadeh, K., Ahmadi, F. y Hosseinnia, M. (2018). Relationship between 21st Century Skills, Speaking and Writing Skills: A Structural Equation Modelling Approach. *International Journal of Instruction*, 11(3), 265-276. <https://bit.ly/3zVrmzLu>
- Peñalver, A. (2020). *Las habilidades interpersonales de los Jefes de Proyecto*. *Capital humano*, 533, 84-90. <https://doi.org/10.12973/iji.2018.11319a>
- Pereda, F. J., López, T., y Santa Cruz, F. G. (2018). La inteligencia emocional como habilidad directiva. Estudio aplicado en los municipios de la provincia de Córdoba. *Nóesis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 27(53), 98–120. <http://dx.doi.org/10.20983/noesis.2018.1.5>
- Pereda, F., López, T., y González, F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba. *Intangible Capital*, 10(3), 528-561. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.511>
- Pereda-Pérez, F. J., López-Guzmán, T., y González, F. (2018). Habilidades directivas y diferencias de género en el sector público: El caso de Córdoba (España). *Revista Española De Ciencia Política*, (46), 199-230. <https://doi.org/10.21308/recp.46.09>
- Professionals On Line (2020). *Escala de Habilidades Directivas para un contexto de emergencia sanitaria COVID-19*. Lima-Perú.
- Quezada, L. (2010). *Metodología de la investigación-Estadística aplicada a la Investigación*. Editora Macro.
- Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&nrm=iso
- Rivera, Y., y Morales, T. (2019). Caracterización de habilidades directivas en la Empresa Importadora-Exportadora Farmacuba. Comparación con el perfil óptimo del directivo cubano. *Folleto Gerenciales*, 23(3), 160–168.
- Rodríguez, N. y Espino, C. (2018). Caracterización de la formación de las habilidades comunicativas dialógicas en estudiantes de ciencias farmacéuticas. *Pedagogía Universitaria*, 23(2), 23-45. <https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/article/view/212>
- Rojas M. y González, M. (2018). Las habilidades comunicativas en el proceso formativo del profesional de la salud. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 32(3), 236-243. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=86889>
- Rubio, T. G. (2020). La pandemia y la utopía: Hacia nuevos paradigmas educativos. *El Cotidiano*, 35(221), 17-28. <https://search.proquest.com/scholarly-journals/la-pandemia-y-utopia-hacia-nuevos-paradigmas/docview/2462681312/se-2?accountid=37408>
- Ruiz, I. S. G. y Villavicencio, M. G. T. (2020). Resiliencia y demandas de política educativa durante la contingencia sanitaria. *Revista Latinoamericana De Estudios Educativos*, 50, 121-142. <https://doi.org/>

[org/10.48102/rlee.2020.50](https://doi.org/10.48102/rlee.2020.50)

- Tejera Concepción, D. J. F., & Cardoso Sarduy, L. M. A. (2015). Tratamiento de las habilidades comunicativas en el contexto universitario. *Universidad Y Sociedad*, 7(2). <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/274>
- Tobón, S., Juárez-Hernández, G., Herrera-Meza, R. y Núñez, C. (2020). Evaluación de las prácticas directivas en directores escolares: validez y confiabilidad de una rúbrica. *Educacion XX1*, 23(2), 187–210. <https://doi.org/10.5944/educXX1.23894>
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades directivas. M Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES)*. Pearson Educación, México.