



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Habilidades gerenciales del director y desempeño laboral docente de las instituciones educativas públicas de Carumas – 2016

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACION DE
LA EDUCACIÓN**

AUTOR:

Br. Zeballos Peñaloza, Maribel Juana

ASESOR:

Dr. Berrospi Zambrano, Edgardo Román

SECCIÓN

Educación e idiomas

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2017

Página de jurado

Presidente(a)

Secretaria (o)

Vocal

Dedicatoria

A Dios:

Porque con él ha sido posible llegar a este momento tan Especial en mi Formación Profesional y por darme la fuerza necesaria para sobreponerme en momentos de desaliento en diferentes circunstancias adversas.

A mi esposo Marcial por su comprensión y ayuda incondicional

Mis preciosos hijos: Anthony y Mariel por su amor y comprensión.

A mi querida mamá Rosa y preciosa sobrina Milagros, quienes gozan con mis logros.

La autora

Agradecimiento

Agradezco a Dios por; darnos fuerzas para superar los problemas a lo largo de toda la vida.

A los maestros, de la escuela de postgrado de la universidad Cesar Vallejo, en la sede Moquegua, por compartir sus experiencias profesionales y fortalecer nuestra capacidad pedagógica.

Al Dr. Berrospi Zambrano Edgardo Roman, por orientar adecuadamente el desarrollo del trabajo de investigación y la elaboración del informe final.

También Es del caso también, agradecer el entusiasmo, aliento y comprensión de mi familia a quien le robe muchas horas que les pertenecía, pero que sin ello no hubiera sido posible la materialización del mismo.

La autora

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Presento ante ustedes la tesis titulada: “Habilidades gerenciales del director y desempeño laboral docente de las instituciones educativas públicas de Carumas – 2016”, con la finalidad de demostrar que existe relación directa entre las habilidades directivas y el desempeño laboral docente, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el grado de maestría en administración de la educación.

En el trabajo mencionado se organiza en capítulos:

En el primero se expone la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionados al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos.

En el segundo capítulo se presenta el diseño de investigación, operacionalización de variables, población, muestra técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, confiabilidad, método de análisis de datos, aspectos éticos.

En el tercer capítulo se expone Los resultados.

Luego se exponen la discusión, las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y se termina con los anexos.

De esta manera se deja a vuestra consideración, el informe de investigación expresando de antemano el agradecimiento por los aportes y sugerencias de mejora.

Atentamente.

La autora

Índice

Página de jurado	ii
Dedicatoria:	iii
Agradecimiento:.....	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Realidad problemática.....	11
1.2 Trabajos previos.....	15
1.3 Teorías relacionadas al tema	21
1.4 Formulación del problema.....	33
1.5 Justificación del estudio	33
1.6 Hipótesis	34
1.7 Objetivos	35
II. MÉTODO.....	37
2.1 Diseño de investigación	37
2.2 Variables, operacionalización	38
2.3 Población y muestra.....	41
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	42
2.5 Método de análisis de datos	52
2.6 Aspectos éticos	52
III. RESULTADOS.....	53
IV. DISCUSIÓN	67
V. CONCLUSIONES	70
VI. RECOMENDACIONES	71
VII.REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	72

ANEXOS

Anexo 1. Instrumentos	76
Anexo 2. Validez de los instrumentos	81
Anexo 3. Matriz de consistencia.....	93
Anexo 4. Autorización y publicación de instrumentos.....	94
Anexo 5. Evidencias fotográficas.....	96
Anexo 6. Base de datos.....	98
Anexo 7. Matriz de operacionalización de variables.....	100
Anexo 8. Artículo científico	101

RESUMEN

La presente investigación, tiene como objetivo, Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016, y se planteó la hipótesis: Las habilidades gerenciales del director se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

Este estudio corresponde al tipo de investigación no experimental, diseño “descriptivo correlacional”; porque nos permite demostrar si existe relación entre las variables de estudio.

La muestra estuvo integrada por 26 docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos utilizados fueron el cuestionario sobre habilidades gerenciales del director y el desempeño docente.

Los resultados de esta investigación demuestran que existe una relación directa y significativa al aplicar la prueba de Correlación de Pearson = 0,746; ***correlación positiva moderada***

Se concluye que existe relación entre las habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016

Palabras clave:

Habilidades gerenciales del director, desempeño laboral de los docentes.

ABSTRACT

The objective of this research is to know the relationship between the managerial abilities of the director and the work performance of the teachers of the educational institutions of Carumas -2016, and the hypothesis was raised: The director's managerial skills are significantly related to the work performance of the teachers of the educational institutions of Carumas -2016

This study corresponds to the type of non-experimental research, "descriptive correlational" design; Because it allows us to demonstrate if there is a relationship between the study variables.

The sample was composed of 26 teachers from the educational institutions of Carumas -2016. The data collection technique was the survey and the instruments used were the managerial skills questionnaire and teacher performance questionnaire.

The results of this research demonstrate that there is a direct and significant relationship when applying the Pearson correlation test = 0.746; Medium - high, degree of correlation.

It is concluded that there is a relationship between the managerial abilities of the director and the work performance of the teachers of the educational institutions of Carumas -2016

Keywords:

Managerial skills of the director, teachers' work performance.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática.

En el ámbito internacional.

La educación mundialmente, con el pasar del tiempo, se ha puesto a prueba de una serie de cambios y transformaciones determinantes, implicando un verdadero reto para la nueva gerencia educativa, considerando como algunos de los factores contribuyentes al objetivo los siguientes: el trabajar de forma en conjunta a través de equipos, intervenir imparcialmente para la solución de problemas de la gestión de educativa, desarrollar e inspirar una buena reputación con los colegas docentes en base de actitudes de liderazgo, todo lo cual constituye actualmente los aspectos más importantes de un gerente.

Dado que en la actualidad, explica Castillo, (2008), las instituciones escolares se conciben como una empresa, su modelo de gestión debe dirigir sus acciones hacia el logro de los objetivos propuestos, pues se considera a sus directivos como gerentes, quienes deben reunir un conjunto de requisitos y cualidades, entre las que cabe mencionar el desarrollo de un liderazgo que le permita no sólo cumplir con el ejercicio de las funciones gerenciales básicas como planificación, organización, dirección, control, sino también conducir al talento humano de su organización educativa para la optimización de su desempeño laboral como elemento esencial para lograr las metas propuestas.

En tal sentido, países como Argentina, Costa Rica, México, plantean los cambios y criterios necesarios para el exigente perfil del gerente que en la actualidad se requiere, llevándolos a romper con sus viejos paradigmas de gestión, para que de esta manera ejerzan un liderazgo autentico en sus instituciones, el cual posibilite el conducir al personal de la organización educativa hacia el éxito de las metas propuestas.

Es por ello que la acción directiva debe ampararse en un estilo de liderazgo competente que permita dar respuesta a las situaciones de desbalance y

dificultad en la institución, el cual se ajuste a los cambios producidos constantemente en el ámbito educativo. Es por ese motivo que la gestión educativa debe organizarse y fundarse en torno a una acción directiva que conozca, domine y utilice un conjunto de técnicas idóneas para alcanzar los objetivos educacionales, las cuales han de ponerse en práctica por todos aquellos a quienes les corresponde dirigir una institución.

Visto de esta forma, la acción gerencial del director debe estar sustentada en un liderazgo calificado, avezado de dar respuesta a todas las exigencias presentes en la institución, el cual se acondicione a los cambios producidos continuamente en el ámbito educativo, así como generar estrategias efectivas para propiciar el mejoramiento y consecuente superación del ejercicio laboral del personal.

De esta manera, el rol del director se encaminaría en el logro cuando intervenga en la planificación y ejecución de estrategias, orientadas a alcanzar el máximo beneficio o interés; así mismo, obteniendo resultados con individuos autónomos, para lo cual se le exige asumir un papel de guía conveniente para las diferentes situaciones académicas, generando así el mejoramiento del desempeño y rendimiento laboral del personal educador.

Así corresponde el planteamiento de la Red de Observatorio de la Educación Iberoamericana para la Educación, la Ciencia y la Cultura, institución que dirige su labor hacia la meta de proporcionar formas de conocimiento, ideas sobre la educación latinoamericana mediante la construcción conjunta y progresiva del diagnóstico de la realidad educativa con el fin-meta de extender el panorama respecto de cómo se vienen desarrollando y actuando las organizaciones educativas en los países de América Latina.

Visto desde esta manera y en consecuencia, el gerente de dirección educativa tiene que estar capacitado para tomar las decisiones más adecuadas y oportunas, ser hábil, suficiente y capaz de actuar y dirigir oportunamente, asignar responsabilidades y competencias; así mismo, inspirar respeto creando ambientes de confianza y cooperación, criterios de base para inspirar y generar

un impacto en el desempeño de los docentes y así consecuentemente mejoren su desempeño educativo-laboral.

A nivel nacional.

La situación en el Perú no es muy diferente a la del resto de los países latinoamericanos, ya que las exigencias educativas, están caracterizadas por los cambios de paradigmas e innovaciones que se producen día a día, las cuales reclaman una adecuación de la estructura y funcionamiento de las organizaciones escolares.

Para ello, el Ministerio de Educación viene planteando cambios estructurales y funcionales en las políticas educativas para modernizar el sistema educativo. Respecto de ese marco planteado, se expone y manifiesta la necesidad de un gerente educativo con las destrezas, capacidades y facultades de actuar ante los retos propuestos al mismo, es decir, su campo de acción no solo tiene que limitarse en dirigir, sino también implica asumir una responsabilidad por la institución educativa todo esto sería posible con la formación y capacitación adecuada que le brinde la posibilidad de realizar una gerencia oportuna y eficaz respecto a todo lo relacionado a su función.

Dentro de ese escenario, la gerencia educativa en el Perú viene presentando, una debilidad relacionada a la organización y dirección de los centros educativos al no dar una respuesta adecuada a las necesidades educativas de la sociedad.

Estas indicaciones anteriores nos permiten deducir que la gestión gerencial del directivo es muy importante para una excelente práctica educativa, al configurar un proceso educativo el cual cumpla con las exigencias sociales de las organizaciones, pues según Arias (2007): El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir o supervisar al individual. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo individual y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de las organizaciones y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

A nivel local,

En la región Moquegua, especialmente en las instituciones educativas del área rústica en la actualidad existe gran preocupación por las debilidades demostradas en el ámbito gerencial, hecho que puede estar afectando directamente el proceso educativo, debido a que muchos directores parecen desconocer las funciones inherentes a su cargo según lo señala Morales (2011), comenzando por su rol de gerentes, lo cual impide adaptarse a los cambios de paradigmas, donde aún persisten directivos quienes parecieran no haber asumido una gestión renovadora, acorde con los enfoques administrativos actuales.

En este contexto, se sitúan las instituciones educativas de Carumas en la provincia Mariscal Nieto, en donde se creyera que quien asumió la conducción de esas instituciones educativas carecen de los conocimientos necesarios en materia gerencial para llevar a cabo una adecuada gestión.

En ese sentido, existe la presunción de que el directivo no está asumiendo sus funciones adecuadamente en cuanto al cumplimiento de su gestión gerencial, pues las opiniones expresadas de manera casual por el individual señalan la ausencia de planificación actualizada repitiéndose la misma todos los años sin tomar en cuenta las necesidades de la institución, elaborando los proyectos educativos integrales comunitarios sin consenso del individual ni de la comunidad educativa, construyéndolo sólo para cumplir el requerimiento administrativo.

Así mismo, se evidenció que no se lleva a cabo el control de las actividades y labores realizadas por los profesores, y de esta manera no se puede tomar las medidas correctivas necesarias para cumplir el objetivo de ofrecer un servicio educativo eficaz y eficiente. De igual manera, todo indica que el director no cumple con delegar funciones y deberes al profesor en particular, generando incapacidad en éste quien desarrolla una actitud descuidada e indiferente generando una disminución del desempeño laboral del profesorado.

De similar manera, se asume que por la problemática existente los docentes no llevan a cabo su práctica de educar en la manera apropiada, lo cual de todas maneras genera una repercusión negativa en su desempeño, por cuanto el director no supervisa y aprueba su trabajo académico, generando carencia de proyectos didácticos, evaluación solo cuando se termine el periodo, conllevando a un plan de educación atrasado de la realidad, donde se ignora la verdadera formación de los aprendizajes de sus escolares.

Continuando con la idea, se llega a entender que de continuar con la situación planteada se generaría una disminución y pérdida en la calidad del servicio educativo lo cual repercutirá en el alumno egresado de los planteles ya que, es posible que no reúna las competencias y aptitudes exigidas por el perfil del estudiante calificado.

Con base en los planteamientos anteriores, esta investigación pretende analizar las habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Carumas, ubicándose en la línea de investigación Gestión y Calidad Educativa.

1.2 Trabajos previos.

Antecedentes Internacionales.

La investigación realizada por Pineda, (2011) titulado Liderazgo efectivo y toma de decisiones en gerentes de Educación Inicial. La presente investigación tiene como propósito analizar la influencia del liderazgo efectivo del jefe en el manejo de conflictos en las escuelas primarias nacionales urbanas ubicadas en la parroquia Pueblo Nuevo del municipio Baralt, estado Zulia. Metodológicamente fue de tipo descriptivo, con diseño de campo, no trial, transeccional. La población estuvo conformada por 103 individuos, discriminados de la siguiente manera: 11 directivos, 92 docentes, pertenecientes a las instituciones seleccionadas. Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos mediante un cuestionario con escala tipo Likert, estructurado por cinco alternativas y 39 ítems. La validez se obtuvo a través del juicio de cinco

expertos, la confiabilidad se calculó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, alcanzando un valor de 0.928. En la cual se concluyó:

La ausencia de un liderazgo efectivo en esas instituciones influye en el manejo de conflictos, pues ocasiona la nula presencia de los directivos en la solución de situaciones conflictivas.

Se recomienda ejercer un liderazgo dirigido a dar respuesta a las exigencias del talento humano de la institución; utilizar las técnicas de mediación y negociación como vía de solución de los conflictos.

Asimismo, se seleccionó la investigación de Morales, (2011) titulada Gerencia participativa y desempeño laboral del docente en educación media general cuyo objetivo general es determinar la relación entre los factores en las instituciones del subsistema mencionado. En el análisis de los resultados se dedujo que tanto los directivos como los docentes siempre describen los factores básicos de la gerencia participativa e identifican las características del perfil del gerente participativo, mostrando debilidades en el desarrollo de la negociación y en las del gerente experto en humanidad, así como también las competencias, caracterizando los fundamentos profesionales del docente, manifestando debilidad en la comunicación efectiva, participación e incentivo.

Se concluyó que la relación entre los factores objeto de estudio es positiva, alta y estadísticamente significativa, según lo cual cuando el individual directivo optimiza su gerencia de manera participativa, influencia de manera significativa el desempeño de su individual para alcanzar mejores resultados en su gestión. La investigación realizada por Medina, (2008) denominada Reflexiones sobre el liderazgo docente desde la perspectiva del liderazgo efectivo. El tipo de investigación es descriptiva-campo, se caracterizada como investigación no trial, con un diseño transeccional, el investigador decidió realizar una entrevista no estructurada a tres especialistas como informantes claves, bajo el enfoque cualitativo, por considerar que el mismo puede ser utilizado para enriquecer esta investigación, la población fue seleccionada en su totalidad

constituyéndose en población censal conformada por 66 docentes y 03 informantes claves. Para recolectar la información, se aplicó un instrumento tipo cuestionario se confiabilizó a través de una prueba piloto por el método alfa Cronbach aplicada a 12 sujetos con características similares, pertenecientes a los municipios escolares Maracaibo 3, 6 y zona educativa, siendo su índice confiabilidad de 0,71, sometido a la validez de tres expertos, quienes consideraron su pertinencia. El tratamiento estadístico se centró en la aplicación de la estadística descriptiva a través de frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia focal, permitiendo llegar a la conclusión:

Los asesores de educación física aplican de forma moderada las competencias gerenciales y laborales, indispensables para dirigir eficazmente una organización con criterios y valores sólidos.

Así mismo, se seleccionó el estudio de Oviedo, (2010) de título “Competencias estratégicas y liderazgo efectivo del jefe en Educación Básica Primaria”. El tipo de investigación es descriptiva-campo, de carácter no experimental. El investigador tomo como muestra a tres particulares que darían el enfoque general de su apreciación, esto se desarrolló por la vía cualitativa, por el carácter descriptivo de su manifestación. La población fue conformada por un total de 66 docentes y 03 informantes claves. Para recolectar la información, se aplicó un instrumento tipo cuestionario confiabilizados a través de una prueba piloto por el método alfa Cronbach aplicada a 12 sujetos con características similares, pertenecientes a los municipios escolares Maracaibo 3, 6 y zona educativa, siendo su índice de confiabilidad de 0,71, sometido a la validez de tres expertos, quienes consideraron su pertinencia. Llegando a la conclusión:
Los asesores de educación física aplican de forma moderada las competencias gerenciales y laborales, indispensables para dirigir eficazmente una organización con criterios y valores sólidos.

A nivel nacional.

Torres, (2015) en su tesis, Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. El estudio trata sobre el nivel de correlación existente entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianos de la ciudad de Puno. El tipo de investigación utilizada fue básica y el diseño general viene a ser correlacional no test o diseño ex post facto.

El método utilizado es el cuantitativo, el muestreo fue probabilístico y estratificado, la muestra estuvo conformada por una población de 133 docentes. El análisis de correlación se realizó con el estadígrafo de r Pearson y la "t" de Student para investigaciones correlacionales y el instrumento utilizado fue el cuestionario. El estudio de investigación concluye:

Se ha determinado un nivel de significancia del 5%. Existe una relación directa positiva fuerte ($r = 0,828$) y significatividad ($t = 16,90$) entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianos de la ciudad de Puno - 2014, estableciéndose que, a mejor clima organizacional, existe mejor desempeño laboral.

Ayvar, (2014) en su tesis Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la RED N 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014. La presente investigación es de tipo básica, y los factores de estudio, el liderazgo pedagógico del director y la evaluación del desempeño docente. La unidad de estudio está conformada por 4 directivos y 200 docentes y la muestra está constituida por 4 directivos y 132 docentes. El diseño de investigación es transaccional, correlacional causal. Para la recolección de datos se elaboró dos cuestionarios: para el liderazgo pedagógico del director y para el desempeño docente, que se aplicó a los 4 directivos y 132 docentes de la muestra.

Los instrumentos aplicados fueron sometidos a juicio de expertos y cumplen con las cualidades de validez y confiabilidad. Se llegó a la conclusión:

Se ha observado la influencia significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente con un nivel de significancia del 95% obteniendo un p

valor de 0.00; además, se aplicó la prueba de regresión lineal que permite observar la influencia del liderazgo pedagógico en un 42,4% en el desempeño docente.

Alderete, (2013) La supervisión pedagógica y el desempeño profesional en el aula de los docentes de educación secundaria de la UGEL Junín, año 2012. La presente investigación es de tipo básica, con diseño descriptivo correlacional y factores de estudio, la supervisión pedagógica y el desempeño profesional en el aula. La unidad de estudio está conformada por 77 docentes. Los instrumentos aplicados fueron sometidos a juicio de expertos y cumplen con las cualidades de validez y confiabilidad. Se llegó a la conclusión:

Se ha observado la influencia significativa entre supervisión pedagógica y el desempeño profesional en aula con un nivel de significancia del 95% obteniendo un p valor de 0.000.

Monteza, (2012), en su tesis, *“Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital ESSALUD”*, Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo-Chiclayo. La investigación basó su estudio desde una perspectiva cuantitativa, con énfasis: descriptivo y transversal. Se contó con una población de 46 enfermeras que laboran en el servicio de centro quirúrgico del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo de Chiclayo; Se utilizaron instrumentos consistentes en dos cuestionarios, validados vía el criterio de expertos; los datos fueron procesados utilizando la estadística descriptiva e inferencial al 95% de confiabilidad. Como conclusión:

La investigación da cuenta que 42% de enfermeras considera que existe un clima laboral medianamente favorable y una satisfacción en 35% que califica como medianamente satisfecho. Situación que fue comprobada vía la utilización de la prueba de contrastación de hipótesis chi cuadrado, determinando que el clima laboral influye en la satisfacción de las enfermeras de centro quirúrgico. Se infiere que el clima laboral y la satisfacción laboral son pilares fundamentales en las organizaciones competitivas. Cualquier variación en éstos, afecta el ambiente de trabajo y forzosamente a los que lo integran.

A nivel regional.

Huacho (2014), en su tesis, "Clima organizacional y sus implicancias en la gestión educativa de los directores de las instituciones educativas rurales – Moquegua", la presente responde a una investigación de tipo correlacional explicativo con diseño transeccional correlacional causal, se trabajó con una población de 54 docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Moquegua. Se concluyó:

Se establece que existe una relación positiva de $r=0,731$ entre el clima organizacional y la gestión educativa de los directores. Es decir, a un buen clima le atañe un buen desarrollo en la gestión educativa, o a un deficiente clima le atañe una deficiente gestión educativa; esta relación sucede en un 53,4% de los casos de la muestra de estudio reflejado en el coeficiente de determinación $r^2=0,534$.

Hernández, (2014) Tesis Doctoral: Influencia de la supervisión pedagógica en la satisfacción laboral docente de una institución educativa - Moquegua, Universidad César Vallejo de Trujillo. Investigación de tipo correlacional explicativo. La cual fue aplicada en una muestra de 80 docentes y se empleó el cuestionario como instrumento. Llegándose a las conclusiones siguientes:

Primera: De acuerdo a los resultados obtenidos se ha determinado que existe una relación directa entre la supervisión pedagógica y satisfacción laboral; se obtiene un coeficiente de correlación de Pearson de $r=0,534$ esto indica una buena supervisión pedagógica, le corresponde un alto nivel de satisfacción laboral o a una deficiente supervisión pedagógica, le corresponde un bajo nivel de satisfacción laboral. Por otro lado, se obtenido un coeficiente de determinación de $R^2 = 0,452$; indica que la supervisión pedagógica explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 45,2% de los casos observados.

1.3 Teorías relacionadas al tema.

Marco Teórico:

En esta investigación encontramos una serie de definiciones de diversos autores acerca de nuestros factores de estudio: Habilidades gerenciales del director y desempeño laboral docente, las cuales estarán defendidas por sus dimensiones; que nos permitirá clarificar la presente y posteriormente la comprobación de nuestras hipótesis.

Variable 1: Habilidades gerenciales del director.

Según el Diccionario de la Real Academia Española, el término "habilidad" proviene del latín *habilitas*, y se refiere al talento, la aptitud para desarrollar alguna tarea. Una persona hábil logra realizar una tarea o actividad con éxito gracias a su destreza. Las habilidades gerenciales poseen sus propias características, los investigadores que han estudiado este aspecto, entre ellos destacan:

Marconi (2012), señala como características de las habilidades gerenciales a las siguientes: manejo de recursos humanos y materiales, gestión del tiempo, capacidad de análisis del entorno, capacidad de negociación, toma de decisiones, trabajo en equipo.

Cameron (2005), señalan que varias características que demarcan las habilidades gerenciales y las diferencian unas de otras: Primero, las habilidades gerenciales conductuales. Segundo, las habilidades gerenciales controlables, el desempeño de estas conductas se encuentra bajo el control del individuo. Diferencia de las prácticas organizacionales como contratar selectivamente, como trascender el miedo o actividades cognitivas. Tercero, las habilidades gerenciales se pueden desarrollar. El desempeño puede mejorar. A diferencia del coeficiente intelectual y de ciertos atributos de su personalidad, los individuos pueden mejorar su competencia en el desempeño de habilidades a

través de la práctica y la retroalimentación. Cuarto, las habilidades gerenciales están bastante relacionadas y sobrepuestas. Es difícil demostrar una sola habilidad aislada de los demás. Las habilidades o conductas simplistas o repetitivas; un conjunto integrado de respuestas complejas. Los directivos eficaces deben hacer combinaciones de las habilidades para lograr los resultados deseados. Quinto, las habilidades gerenciales a veces contradictorias o paradójicas por ejemplo las habilidades directivas centrales y humanista, ni todas altamente impulsadoras y directivas. No están orientadas exclusivamente hacia el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales ni exclusivamente al individualismo y espíritu emprendedor.

Madrigal (2006), las habilidades que el directivo debe dominar: la comunicación, saber tomar decisiones y estar consciente del riesgo que cada uno conlleva, creatividad, improvisación, asertividad, trabajo en equipo, saber administrar su tiempo y el de su individual.

Chiavenato (2007), cita que "Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer, es decir el trabajo con objetos ya sean físicos, concretos o procesos materiales; las habilidades humanas, se relacionan con la interacción individual, el desarrollo de la cooperación en equipo, el estímulo de la participación; las habilidades conceptuales implican la visión de la organización, la facilidad para trabajar con pensamientos, un director conocedor de las habilidades conceptuales está apto para comprender las funciones de la organización", además es necesario conocer competencias personales para tener éxito en la práctica el conocimiento, la perspectiva y la actitud.

Torres (2009), considera al liderazgo como la base de una buena habilidad de gestión. El hombre nació para ser un líder, pero en el proceso de adaptarse a las complejidades de su mundo, con frecuencia se inhibe. Entre estos inhibidores sobresalen fundamentalmente los temores, las dudas y las preocupaciones.

Gonzales, (2001) dice que "El mejor o peor funcionamiento de la escuela no

depende tanto de que la organización este muy bien gestionada técnicamente, sino que las personas estén comprometidas y cumplen sus funciones".

Martínez (2003). Los directores y equipos directivos deben ejercer el liderazgo y sus profesores deben actuar con entusiasmo y eficiente para lo cual es necesario el clima laboral óptimo.

Según Marconi (2012), señala: un gerente debe mantenerse atento y mentalmente despierto, pues necesita afrontar problemas y tiene que adquirir las habilidades que le conferirán efectividad; igual, necesita la oportunidad de reflexionar acerca del sentido de su propia experiencia y sobre todo necesita una oportunidad para auto reflexionar y aprender el modo de hacer valer sus cualidades. Los gerentes determinan aquello que debe hacerse; delega los puestos necesarios para alcanzar los resultados deseados.

Ouchi (2003), señala que se debe tener en cuenta en administración de una institución lo siguiente: se debe partir de una filosofía organizacional, la identificación de aquellos valores que debe lograr la organización, crear un ambiente de confianza plena, tanto entre los miembros internos de una institución y las personas que se relacionan, predominio de la cooperación sobre la competencia del trabajo, sustentar todo el quehacer organizacional en trabajo de grupos, individual que cumpla funciones diferentes, es decir rotando en el desempeño de funciones laborales, el ser humano es la base de la administración en una institución.

Según el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación SINEACE (2008), menciona que por la importancia y trascendencia de la función directiva es importante valorar el desempeño de los directivos. Este manual de evaluación recoge 11 aspectos importantes para una gestión de calidad.: elaboración e implementación del proyecto educativo del centro (PEC). La gestión orientada a resultados, la gestión organizacional, la gestión financiera, individual, de tiempo y de los recursos, el clima institucional, la proyección hacia la comunidad, el liderazgo directivo, la representación

institucional y coordinación, la cooperación y alianzas estratégicas. La evaluación de todos estos aspectos trascendentales y la aplicación de las medidas correctivas a las falencias que se detectan deberían servir como termómetro para ir midiendo los alcances de los directores del centro educativo y mediante un seguimiento adecuado, profesional y bien intencionado, se reducirán en el futuro los altos índices de reprobación, deserción y repitencia escolar.

Aporte.

El director o gerente educativo tiene como función la dirección y administración de la institución educativa, alumnos y docentes, personal administrativo y demás recursos. Así mismo, cumple con acreditar la condición del servicio educativo, contribuye con la adecuada y eficaz aplicación de las mallas curriculares conjuntamente con los docentes y administrativos. De igual manera, contribuyen con las relaciones amenas y de interrelación entre la escuela, la comunidad y sociedad en general.

Dimensiones.

Las dimensiones de las habilidades gerenciales consideradas, fueron tomadas del marco de buen desempeño del directivo.

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

Dominio 1

Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad; y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa.

Competencia 1

Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del

conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.

Competencia 2

Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Competencia 3

Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

Competencia 4

Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Dominio 2

Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes.

Competencia 5

Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica.

Competencia 6

Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución

educativa, a través del acompañamiento sistemáticos y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Variable 2: desempeño docente.

En la actualidad al maestro se le considera como el ente principal para la mejora de la calidad educativa claro está sin desmerecer la participación de los directivos, estudiantes y padres de familia en dicho proceso; es decir, la parte de la responsabilidad recae principalmente en el educador. Por eso el Ministerio de Educación (2008) en la propuesta de la nueva carrera pública, se refiere al docente como un mediador y no un transmisor de conocimientos, para lo cual es necesario que posea una actitud crítica, creativa y al cambio, además de una amplia cultura general y capacidad para guiar, motivar y formar integralmente a los alumnos, así como para trabajar conjuntamente con los padres de familia y la comunidad.

Cabe mencionar según el informe de la propuesta Nueva Docencia en el Perú (2003) que en abril del 2000 se realizó en Dakar, Senegal, el Foro Mundial de la Educación, organizado por el Banco Mundial, el Fondo de Población de las Naciones Unidas, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la UNESCO y la UNICEF donde el objetivo de dicho Foro fue evaluar el cumplimiento de la iniciativa de Educación para Todos, expuesta en Tailandia, en marzo de 1990, en donde uno de sus políticas expuestas y recogidas por el Ministerio de Educación del Perú (2007) es "la creación de las condiciones necesarias para garantizar un desempeño docente profesional y eficaz, especialmente en contextos de pobreza y exclusión, en el marco de la revaloración de la carrera pública magisterial"(p.2); además de señalar acciones futuras con respecto a la mejora de la calidad del sistema educativo, recogiendo a su vez recomendaciones de Santo Domingo. En base a ellas, en lo que respecta al desarrollo del magisterio, los participantes mostraron su preocupación y se plantearon como meta elevar el estatus, la moral y el profesionalismo de los docentes. Así el informe de la propuesta Nueva Docencia en el Perú (2003) añade que para el logro de los objetivos planteados "un perfil docente debe estar basado en competencias, fruto del diálogo y del

consenso, el cual puede cumplir dos funciones importantes en el mejoramiento permanente de la profesión. Una función articuladora entre la formación inicial y la formación permanente y una función dinamizadora del desarrollo profesional a lo largo de la Carrera, así como de la profesión misma" (p. 66); además afirma que "es necesario dar una mirada a la función social, al cuerpo de conocimientos especializados, a su grado de autonomía profesional, a su capacidad de organización colectiva y a sus valores profesionales" (p.67).

La real Academia Española (2001), en su diccionario, indica que el "desempeño" es la acción o efecto de desempeñar y desempeñarse; y "desempeñar", en su tercera acepción, que se relaciona con nuestro tema es cumplir las obligaciones inherentes a una profesión u oficio; ejercerlos; en su séptima acepción como un americanismo: actuar, trabajar, dedicarse a una actividad. Asimismo, en la gestión de recursos humanos para MINEDU (2007) "el desempeño designa el cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados" (p.9). De la misma manera para Valdés tomado por Vásquez (2009) donde el desempeño del docente "se entiende como el cumplimiento de sus funciones: este se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-social, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva" (p.19).

Por otro lado, Díaz (2009) tomando como base a la experiencia internacional valora al desempeño como "las buenas prácticas de trabajo en el aula, la colaboración con el desarrollo institucional y la preocupación por la superación profesional" (p. 16).

En consecuencia el desempeño docente es según Rizo (2005) tomado de Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe PRELAC: El proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición individual y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los educandos; participar

en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas áreas y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida (p.148).

Aunque esto es así, en estricto no puede dejar de señalarse que los aprendizajes de los estudiantes es el rol crucial. Además de que el docente haga justamente esa tarea que acabamos de señalar, debemos agregar que también cae dentro de este esquema la convivencia social y la adquisición de valores y sentimientos adecuados.

En tal sentido, se espera que la educación y los maestros, más que transmitir abundante información, promuevan el desarrollo de competencias como garantía para que los sujetos puedan seguir aprendiendo a lo largo de su vida y se desempeñen de manera oportuna y satisfactoria en un mundo tan cambiante. De ahí la necesidad de definir un perfil docente basado en un enfoque por competencias que garantice un desempeño profesional eficiente, eficaz y satisfactorio; donde según Pinto, Pasco y Cepeda tomado por el informe de la Nueva Docencia en el Perú de Ministerio de Educación del Perú (2003) se refiere al término competencia "en el sentido de la capacidad de hacer con saber y con conciencia sobre las consecuencias de ese hacer. Toda competencia involucra, al mismo tiempo, conocimiento, modos de hacer, valores y responsabilidades por los resultados de lo hecho" (p.65). Así dicho enfoque involucra según Rueda (2009) "la habilidad de enfrentar demandas complejas, apoyándose en y movilizándolo de recursos psicosociales (incluidas las destrezas y actitudes) en un contexto específico. Al manejo de herramientas, tanto físicas como socioculturales, se agrega su comprensión y adaptación a los propios fines de las personas y a su uso interactivo" (p.3).

Teorías del desempeño.

El docente es un trabajador en la educación; por lo que, las teorías del desempeño están referidas a entender los factores actuantes de ese mismo

proceso. Para Klingner y Nabaldian (2002) "las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo y su desempeño y rendimiento" (p.252).

Teoría de la equidad.

Tal como señala el nombre de esta teoría, trata básicamente sobre la relación sostenible del trabajador respecto al trato justo que se le brinde. Esto se refleja para Klingner y Nabaldian (2002): "En la lealtad, en expresiones de buena voluntad y eficacia en su trabajo dentro de la organización". el elemento de juicio que se le atribuye a esta teoría es que muchas veces está más ligada a una percepción y opinión subjetiva, llena de juicios de valor con criterios de estado mental. Sin embargo, posee elementos significativos como la imparcialidad y el buen trato junto a la buena comunicación entre el directivo y los subordinados los cuales se expresan como criterios base del bienestar equitativo. Esta igualdad se estructura desde dos ámbitos: a) el rendimiento laboral analizado desde sus aportes con la profesión; b) y la igualdad de condiciones respecto a los demás. (p.253).

Teoría de las expectativas.

De acuerdo a Klingner y Nabaldian (2002) esta teoría se centra: en el estado de complacencia de los evaluados, y como este repercute positivamente en su desempeño laboral. Son tres los criterios planteados para esta teoría: a) la expectativa que posee el trabajador respecto de su trabajo y de las utilidades que este produce; b) la evaluación del trabajo que este realice a través de reconocimiento, beneficios, o también con sanciones o llamadas de atención; y por último c) el impacto que produce o el interés que el trabajador presta respecto de estas evaluaciones, ya sea positivamente o negativamente.

Esta teoría nos permite comprender indudablemente muchas de las reacciones positivas o negativas en el desempeño del trabajador, ya que como ser humano también tiene expectativas y metas. Donde Maciel (2005)

afirma que "en el imaginario de nuestra sociedad (...) el perfil del docente perfecto se sustenta sobre el mito que sobrevalora la vocación (docente se nace, no se hace), minimizando la formación. Se estructura sobre la creencia, casi mágica, de que la enseñanza es un trabajo sencillo.

Niveles de Desempeño Docente.

Manzi (2006) plantea en 4 fases, una de ellas es el sobresaliente, cuando las expectativas y metas del objetivo planteado han sido superadas alcanzando un punto brillante; el competente que también señala un buen rendimiento de la labor cumpliendo adecuadamente con los objetivos propuestos. Así también, cuenta con un alcance básico sugiere que se las expectativas del desempeño docentes fueron las esperadas, aunque con ciertas dificultades y errores, pero de repercusión no significativa, por tal no perjudican el servicio educativo. El Insatisfactorio que claramente implica una serie de errores y debilidades significativas que no permiten el alcance de evaluación satisfactorio.

Para el Ministerio de Educación del Perú (2007) existen 4 niveles de desempeño: tenemos nivel Básico, nivel intermedio, nivel suficiente y nivel destacado que para efectos de su entendimiento se adaptó al nivel deficiente, normal, bueno y muy bueno respectivamente.

Las dimensiones tomadas en cuenta para la variable son las siguientes:

Dimensión 1: Desempeño referido a la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Para la construcción de aprendizajes significativos y funcionales el docente debe realizar su planificación curricular iniciando en la elaboración de las programaciones, unidades didácticas y sesiones didácticas para lograr el objetivo. Así mismo debe ser conocedor de las características que presentan los estudiantes, tener dominio de su área, conocer la pedagogía y la didáctica, así como de los recursos, tecinas, estrategias para la evaluación de acuerdo a los ritmos y estilos de aprendizaje.

Según el Marco del Buen Desempeño Docente las competencias que deben cumplir los docentes en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes:

Competencia 1: Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación vital. Competencia 2: Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.

Dimensión 2: Desempeño referido a la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes; tiene como finalidad central la formación vital de personas capaces de desenvolverse en la sociedad, por ello es importante optimizar el desempeño de los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje. La dirección de las sesiones de aprendizaje tiene en cuenta la diversidad en el aula, la construcción de un clima agradable para los aprendizajes, motivación para aprender e investigar, así como la utilización de estrategias, recursos didácticos pertinentes que permitan obtención de logros. Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima agradable, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar. (Ministerio de Educación, 2012)

Según el Marco del Buen Desempeño Docente las competencias que deben cumplir los docentes en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:

Competencia 3: Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales. Competencia 4: Conduce el

proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales. Competencia 5: Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.

Dimensión 3: Desempeño referido a la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, donde el docente participa de manera asertiva en las actividades para la construcción de comunidades de aprendizaje. Siempre con el respeto y valoración por las características que presentan las familias incluyéndolos en el proceso de enseñanza aprendizaje. Según el Marco del Buen Desempeño Docente las competencias que deben cumplir los docentes para la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad: Competencia 6: Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así éste pueda generar aprendizajes de calidad. Competencia 7: Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.

Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y territorial. Comprende la competencia 8: Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional.

1.4 Formulación del problema.

1.4.1. Problema general:

¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016?

1.4.2. Problemas específicos:

P1. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016?

P2. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016?

P3. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016?

P4. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016?

1.5 Justificación del estudio.

La presente investigación es importante y se justifica en los siguientes aspectos:

Relevancia social: Ya que sus soluciones están dirigidas a los miembros de una sociedad; al beneficiarse uno de sus miembros los resultados impactan en la sociedad que los incluye. La investigación tiene trascendencia social porque se orienta en la mejora de los problemas pedagógicos en los educativos y

estudiantes quienes serán los beneficiarios directos, así como los estudiantes que se beneficiaran con el proceso de mejora que surgirá en el desempeño de los educativos.

Relevancia teórica: permite, organizar, sistematizar y crear cierto conocimiento científico teórico para la comunidad educativa, profesionales, investigadores y otras personas que se interesen en el análisis de las variables: habilidades gerenciales y el desempeño laboral; esta información será el resultado de una exhaustiva indagación de fuentes de información.;

Relevancia metodológica: Debido a que posibilita la construcción de instrumentos de recolección de datos; estos instrumentos fueron validados y confiabilizados. La forma ordenada como se siguió la ruta del diseño de investigación que garantice estas características, por tanto, dichos instrumentos y diseño podrán ser utilizados por otros investigadores que se apoyen en esta metodología.

Relevancia práctica: El principal objetivo es describir y correlacionar las variables habilidades gerenciales del director y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016. En tal sentido, trabajo de investigación me permitirá determinar cómo las variables de estudio influyen mutuamente.

1.6. Hipótesis.

1.6.1 Hipótesis general:

Ha: Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

H0: Las habilidades gerenciales del director no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

1.6.2 Hipótesis específicas:

H1. Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

H2. Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

H3. Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

H4. Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

1.7 Objetivo.

1.7.1 Objetivo general:

Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

1.7.2 Objetivos específicos:

- O1.** Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

- O2.** Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

- O3.** Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

- O4.** Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

II. MÉTODO

Metodología:

En la presente se utilizó el Método cuantitativo, no experimental, hipotético deductivo. A decir de Hernández, Fernández y Baptista. (2014). El Enfoque cuantitativo. Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Tipo de estudio:

Es de tipo descriptivo, porque buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. Es de tipo correlacional, porque tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después cuantifican y analizan la vinculación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

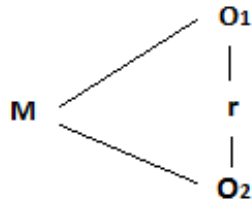
2.1. Diseño de investigación.

El diseño de la investigación puede definirse como plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación. Hernández, Fernández y Baptista, (2014, p. 120).

El diseño de la investigación que corresponde a la investigación es el transeccional correlacional que describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Es como

tomar una fotografía de algo que sucede.

El diagrama presenta la estructura del diseño correlacional:



Dónde:

M = Muestra estudiantes de la institución educativa

O1 = Variable 1 Habilidades gerenciales del director.

r = Relación de las variables de estudio.

O2 = Variable 2 Desempeño laboral docente.

2.2. Variables, Operacionalización.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.93). Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.

Las variables adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o una teoría.

Para la variable habilidades gerenciales del director consideramos dos dimensiones como son: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes (Planificación institucional, promueve y sostiene la participación democrática, favorece las condiciones de aprendizaje), Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes (Promueve el aprendizaje con los docentes basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los

docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje)

Para la variable desempeño laboral docente se consideró las siguientes dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (conocimiento actualizado, planifica la enseñanza), enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes (crea clima propicio, domina contenido y usa recursos, evalúa el aprendizaje), participación en la gestión de la escuela, establece relaciones con las familias y la comunidad (establece relaciones con las familias y la comunidad) Desarrollo de la profesionalidad y la identidad (reflexión de la práctica pedagógica, promueve los valores)

Operacionalización de variables:

Según (Hernández, et al. 2014, p.111) Una definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado.

Tabla 1

Operacionalización de variables:

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR	Gómez y Pin (2007) "la capacidad de un individuo para funcionar de manera eficiente, efectiva como miembro de un grupo" (p.203), Las cuales se convierten en destrezas, permitiéndoles realizar una laboral determinada, siendo indispensable poseerla desde el punto de vista conceptual de la gerencia cuando se requiere coordinar e integrar ideas, conceptos, así como prácticas.	Las habilidades gerenciales del director se evaluarán en las dimensiones: Gestión de las condiciones y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Esta variable se evaluará mediante un cuestionario que constará de 21 ítems.	D1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación Promueve y sostiene la participación democrática Favorece las condiciones de aprendizaje Lidera los procesos de evaluación	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			D2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve el aprendizaje basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje	
DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE	"Cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados" (MINEDU, 2007, p.10).	El desempeño laboral se evaluará en las dimensiones: preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión de la escuela comunidad; y desarrollo de la profesionalidad y la identidad. Esta variable se valuará mediante un Cuestionario que constará de 18 ítems.	D1: Preparación para el aprendizaje	Conocimiento actualizado Planifica la enseñanza	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			D2: Enseñanza para el aprendizaje	Crea clima propicio Domina contenidos y usa recursos Evalúa el aprendizaje	
			D3: Participación en la gestión de la escuela comunidad	Participa en la gestión de la escuela Establece relaciones con las familias y la comunidad	
			D4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad	Reflexiona sobre la práctica pedagógica Promueve los valores	

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Población y muestra.

Población:

Es el conjunto de todos los individuos a investigar. La población es el conjunto de sujetos o cosas que tienen uno o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo. (Vara, 2012 p. 221)

La población en la presente investigación estará constituida por 57 docentes y 6 directores de las I.E. del distrito de Carumas.

<i>POBLACIÓN</i>	
<i>II.EE. del distrito de Carumas</i>	<i>No de docentes y directores</i>
Carumas inicial	03
Carumas primaria	08
Carumas secundaria	20
Cambrune inicial	03
Cambrune primaria	07
Cambrune secundaria	14
Sailapa inicial	02
Sailapa primaria	06
Total	63

Muestra

Es el conjunto de casos extraídos de la población, seleccionando por algún método racional, siempre parte de la población. Si se tiene varias poblaciones, entonces se tendrá varias muestras. (Vara, 2012 p. 221)

Para hallar el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de poblaciones finitas que a continuación se presenta:

Muestreo

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

- N = Total de la población
- Z α = 1,96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- P = proporción esperada (en este caso 5% = 0,05)
- q = 1 – p (en este caso 1 – 0,05 = 0,95)
- d = Precisión (use un 5%)

$$n = \frac{63 * (1,96)^2 * 0,05 * 0,95}{0,03^2 * (200 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95} = 26$$

La muestra quedo constituida por 26 docentes y directores de las instituciones educativas del distrito de Carumas.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnica de recolección de datos:

Las técnicas, son procedimientos sistematizados, por lo tanto, en la presente investigación, La técnica empleada en la investigación es la encuesta.

2.4.2 Instrumento de recolección de datos:

Según, Hernández et al. (2014), Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.

El instrumento para la variable habilidades gerenciales del director es el Cuestionario 1.

El instrumento para la variable de desempeño laboral docente es el Cuestionario 2.

Cuestionario sobre habilidades gerenciales del director.

Tiene como propósito determinar el nivel de habilidades gerenciales del

director desde la percepción de los docentes de las instituciones del distrito de Carumas.

El cual ha sido estructurado en función de sus dimensiones: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. El cuestionario consta de 21 ítems.

i). Ficha técnica de instrumento

Nombre	: habilidades gerenciales del director
Autor	: Zeballos Peñaloza, Maribel Juana.
Cantidad de ítems	: 21 ítems
Fecha de edición	: 2016.
Variable a medir	: Habilidades gerenciales del director
Administración	: Docentes del distrito de Carumas, 2016
Tiempo de aplicación	: 30 minutos
Forma de aplicación	: Individual

ii). Descripción de la prueba.

Se presenta el instrumento elaborado sobre habilidades gerenciales del director partiendo de la variable general, dividida en dos dimensiones: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Cada una de ellas con sus respectivos indicadores.

Dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes: Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad, y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa.

Dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes: Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión.

En base a estas dimensiones e indicadores se plantearon los ítems, que hacen un total de 21 preguntas; cada pregunta tiene cuatro alternativas de respuestas: Siempre (5 puntos), casi siempre (4 puntos), algunas veces (3 puntos) casi nunca (2 puntos), nunca (1 punto).

N	Nunca	1
CN	Casi Nunca	2
AV	Algunas veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

Para evaluar la variable y las dimensiones se categorizó considerando los rangos que se muestran en el siguiente cuadro:

Categorías	Nunca	[00,00 – 21,00[
	Casi Nunca	[21,00 – 42,00[
	Algunas veces	[42,00 – 63,00[
	Casi siempre	[63,00 – 84,00[
	Siempre	[84,00 – 105,00[

La descripción del instrumento se facilita en el siguiente apartado:

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes:

Dimensión 1:

Conduce la planificación. (Indicador 1): Ítems (1, 2).

Promueve y sostiene la participación democrática. (Indicador 2): Ítems (3,4,5,6)

Favorece las condiciones de aprendizaje. (Indicador 3): Ítems (7,8,9,10,11)

Lidera los procesos de evaluación. (Indicador 4): Ítems (12,13,14)

Promueve el aprendizaje con los docentes basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Indicador 5): Ítems (15,16,17)

Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del

acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Indicado6): Ítems (18,19,20,21)

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes:

Dimensión 2:

Promueve el aprendizaje con los docentes basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Indicado5): Ítems (15,16,17)

Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Indicado6): Ítems (18,19,20,21)

iii) Prueba Piloto

El instrumento elaborado se aplicó de manera preliminar a una muestra piloto equivalente al **30% de la muestra (8 docentes)** de otra Institución Educativa con características parecidas a la muestra de la presente investigación para pasar los procesos de validación y confiabilidad estadística. Antes de aplicar la prueba piloto se evaluó la claridad de las preguntas y si contextualmente medían el contenido que se espera en la variable **habilidades gerenciales del director**.

iv) Validación del Instrumento

Antes de su aplicación en el grupo objetivo, se validó estadísticamente con la fórmula

$$r = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{N \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Dónde:

n : número de docentes (muestra)

Xi : valores obtenidos en el momento 1

Yi : valores obtenidos en el momento 2

$r > 0.20$ (cada Ítem)

En el cuestionario se incorporó las modificaciones sugeridas por el juicio de expertos, 3 doctores, quienes opinaron que puede ser aplicado a la muestra de estudio de la presente investigación, porque encontraron que existe coherencia entre los objetivos, la hipótesis, las variables, las dimensiones y los indicadores.

Este instrumento incluye **21 ítems** correspondientes a cada una de las dimensiones.

v) Confiabilidad del Instrumento

Se hizo la prueba de Fiabilidad interna del Instrumento cuestionario sobre **habilidades gerenciales del director** después de aplicado el Instrumento a la muestra piloto empleando la fórmula

Dónde:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K : El número

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

El Coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido es de $\alpha = 0.880$; este dato señala que el instrumento para evaluar tiene un alto grado de confiabilidad situación que indica que el instrumento realiza mediciones estables en torno a la variable **habilidades gerenciales del director**.

Tabla 2

Estadísticos de elementos de habilidades gerenciales del director.

N ^a Ítems	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1	77,31	53,422	,185	,887
2	77,46	50,098	,640	,869
3	77,08	53,514	,249	,882
4	77,65	52,955	,438	,876
5	77,85	50,935	,633	,870
6	77,23	52,985	,293	,880
7	77,38	48,086	,710	,866
8	77,88	49,386	,572	,871
9	77,73	49,805	,613	,870
10	77,65	50,475	,499	,874
11	77,35	51,115	,590	,871
12	77,62	51,126	,537	,873
13	76,92	52,634	,380	,877
14	77,00	53,200	,336	,879
15	77,27	50,845	,493	,874
16	77,54	47,378	,839	,861
17	77,54	49,458	,621	,870
18	76,81	53,442	,370	,878
19	76,85	53,575	,358	,878
20	76,96	54,918	,194	,881
21	77,54	51,858	,470	,875

Fuente: Elaborado por el autor

Interpretación:

Con los valores de la columna (3) Correlación elemento-total corregido y Alfa de Cronbach si se elimina el elemento de la columna (3), son empleados para un análisis de discriminación de ítems, si es prudente que el ítem permanezca o sea eliminado de la escala. Se puede observar en la tercera columna el menor es ,293 y Alfa de Cronbach de **0.880** se puede considerar que los ítems tienen una correlación significativa.

Cuestionario sobre Desempeño laboral docente.

Tuvo como propósito determinar el nivel de desempeño laboral docente en las instituciones educativas del distrito de Carumas, el cual ha sido estructurado en función de sus dimensiones: Preparación para el aprendizaje, Enseñanza para el aprendizaje, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. El cuestionario consta de 18 ítems.

i) Ficha técnica de instrumento

Nombre	: Cuestionario para Desempeño laboral docente
Autor	: Zeballos Peñaloza, Maribel Juana.
Cantidad de ítems	: 18 ítems
Fecha de edición	: 2016.
Variable a medir	: Desempeño laboral docente
Administración	: Docentes de la I.E. Carumas
Tiempo de aplicación	: 30 minutos
Forma de aplicación	: Individual.

ii). Descripción de la prueba.

Se presenta el instrumento elaborado sobre **Desempeño laboral docente** partiendo de la variable general, dividida en cuatro dimensiones: **Preparación para el aprendizaje, Enseñanza para el aprendizaje, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.**

Cada una de ellas con sus respectivos indicadores.

Preparación para el aprendizaje: Conocimiento actualizado y Ejecuta proceso de diversificación.

Enseñanza para el aprendizaje: Crea clima propicio, Domina contenidos y usa recursos, Evalúa el aprendizaje

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad: Participa en la gestión de la escuela, Establece relaciones con las familias y la comunidad

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente: Reflexiona sobre la práctica pedagógica, Promueve los valores.

En base a estas dimensiones e indicadores se plantearon los ítems, que hacen un total de 18 preguntas; cada pregunta tiene cuatro alternativas de respuestas: Siempre (5 puntos), casi siempre (4 puntos), Algunas veces (3 puntos), casi nunca (2 puntos), nunca (1 punto).

N	Nunca	1
CN	Casi Nunca	2
AV	Algunas veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

Para evaluar la variable y las dimensiones se categorizó considerando los rangos que se muestran en el siguiente cuadro:

Categorías	Nunca	[00,00 – 50,00[
	Casi Nunca	[50,00 – 60,00[
	Algunas veces	[60,00 – 70,00[
	Casi siempre	[70,00 – 80,00[
	Siempre	[80,00 – 90,00[

La descripción del instrumento se facilita en el siguiente apartado:

Preparación para el aprendizaje: (Dimensión 1).

Conocimiento actualizado Ítems (1, 2).

Planifica la enseñanza Ítems (3,4)

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes: (dimensión 2)

Crea clima propicio Ítems (5,6)

Domina contenidos y usa recursos. Ítems (7, 8)

Evalúa el aprendizaje Ítems (9,10)

Participación en la gestión de la escuela comunidad: (dimensión 3)

Participa en la gestión de la escuela Ítems (11,12)

Establece relaciones con las familias y la comunidad. Ítems (13,14)

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad: (dimensión 4)

Reflexiona sobre la práctica pedagógica Ítems (15,16)

Promueve los valores Ítems (17, 18)

iii) Prueba Piloto

El instrumento elaborado se aplicó de manera preliminar a una muestra piloto equivalente al 30% de la muestra (20 docentes) de otra Institución Educativa con características parecidas a la muestra de la presente investigación para pasar los procesos de validación y confiabilidad estadística. Antes de aplicar la prueba piloto se evaluó la claridad de las preguntas y si contextualmente medían el contenido que se espera en la variable desempeño laboral.

iv) Validación del Instrumento

Antes de su aplicación en el grupo objetivo, se validó estadísticamente con la formula

$$r = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{N \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Dónde:

n : número de docentes (muestra)

X_i : valores obtenidos en el momento 1

Y_i : valores obtenidos en el momento 2

r > 0.20 (cada Ítem)

En el cuestionario se incorporó las modificaciones sugeridas por el juicio de expertos, 3 doctores, quienes opinaron que puede ser aplicado a la muestra de estudio de la presente investigación, porque encontraron que existe coherencia entre los objetivos, la hipótesis, las variables, las dimensiones y los indicadores. Este Instrumento incluye **18 ítems** correspondientes a cada una de las dimensiones.

v) Confiabilidad del Instrumento

Se hizo la prueba de Fiabilidad interna del Instrumento cuestionario sobre **desempeño laboral** después de aplicado el Instrumento a la muestra piloto empleando la fórmula

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

- K** : El número de ítems
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems
 S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems
A : Coeficiente de Alfa de Cronbach

El Coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido es de $\alpha = 0.951$ este dato señala que el instrumento para evaluar tiene un alto grado de confiabilidad situación que indica que el instrumento realiza mediciones estables en torno a la variable.

Tabla 3

Estadísticos de elementos de Desempeño laboral.

Nº de Ítems	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1.	60,69	59,292	,680	,949
2.	60,89	58,210	,658	,949
3.	60,87	59,706	,558	,950
4.	60,55	59,364	,785	,947
5.	60,53	58,069	,791	,947
6.	60,55	58,253	,872	,946
7.	60,91	57,121	,743	,947
8.	61,29	58,062	,512	,953
9.	60,80	57,793	,704	,948
10.	60,62	58,537	,766	,947
11.	60,82	58,818	,663	,949
12.	60,73	59,572	,587	,950
13.	60,98	56,277	,692	,949
14.	60,67	57,780	,779	,947
15.	61,16	54,843	,734	,949
16.	60,58	58,433	,809	,947
17.	60,64	58,125	,807	,947
18.	60,60	57,911	,863	,946

Fuente: Elaborado por el autor

Interpretación:

Con los valores de la columna (3) Correlación elemento-total corregido y Alfa de Cronbach si se elimina el elemento de la columna (3), son empleados para un análisis de discriminación de ítems, si es prudente que el ítem permanezca o sea eliminado de la escala. Se puede observar en la tercera columna el menor es ,512 y Alfa de Cronbach de ,951 se puede considerar que los ítems tienen una correlación significativa.

Validación y Confiabilidad del Instrumento.

Para la validación de la escala se recurrirá al criterio de validez de contenido, que se entiende como el “grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” Hernández, Fernández y Baptista, (2014, p.143).

En cuanto a confiabilidad, se calculará en dos formas: mediante los métodos de consistencia interna, con el coeficiente alfa Cronbach, y mediante el método test – retest

2.5. Métodos de análisis de datos.

Para el análisis estadístico se procederá a tabular los datos, construyendo tablas de frecuencia y gráficos estadísticos con sus correspondientes análisis e interpretaciones. En el análisis estadístico inferencial se hará uso del “Coeficiente de Correlación de Pearson” o “Rho de Spearman”, lo cual se determinará mediante la prueba de Kolgomorov-Smirnov, para hallar la relación entre las variables de estudio y sus dimensiones.

También se utilizará la prueba “T” de Student para determinar el nivel de significancia y así poder contrastar la hipótesis de investigación, usando los siguientes criterios de significación estadística: $p > 0,05$: relación no significativa, $p < 0.05$: relación significativa.

2.6. Aspectos éticos.

En el trabajo de investigación y en cualquier clase de publicación se tiene que considerar diversos principios jurídicos y éticos. En esta investigación se

salvaguardó la identidad de las unidades muestrales asignando un código que solo el investigador conoce y puede identificar así mismo tuvo en cuenta el consentimiento informado de parte de los integrantes de la muestra de estudio.

Por otro lado, la recolección de datos fue imparcial y los datos recogidos reflejan la realidad de estudio.

Las citas de los autores fueron expresadas estrictamente en orden alfabético en las referencias bibliográficas respetando el derecho intelectual y la autoría de la información utilizada en la estructuración del trabajo de investigación.

III. RESULTADOS.

3.1 RESULTADOS SOBRE HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR.

3.1.1 Análisis global de la variable.

Tabla 4

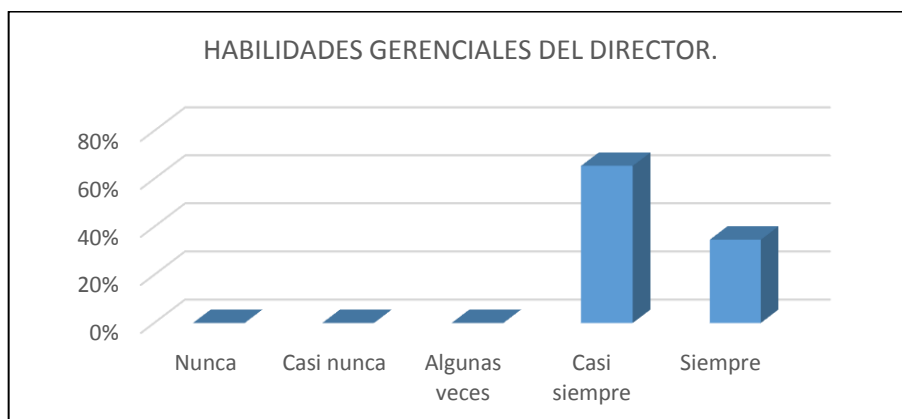
Habilidades gerenciales del director.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	35%
Casi siempre	17	65%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Aplicación del Cuestionario de habilidades gerenciales del director.

Gráfico 1

Habilidades gerenciales del director



Fuente: Tabla 4

Interpretación:

La mayoría de docentes se distribuyen en la categoría casi siempre de las **habilidades gerenciales del director**. En ese sentido, 17 docentes, que representan el 65% del conjunto, se ubican en esta categoría. Sigue en importancia la categoría siempre, en donde aparecen 9 docentes, que representan el 35% del total. Estas cifras muestran que la enorme mayoría de docentes **casi siempre** están de acuerdo con las **habilidades gerenciales del director**.

3.1.2 Análisis por dimensiones de la variable

Tabla 5

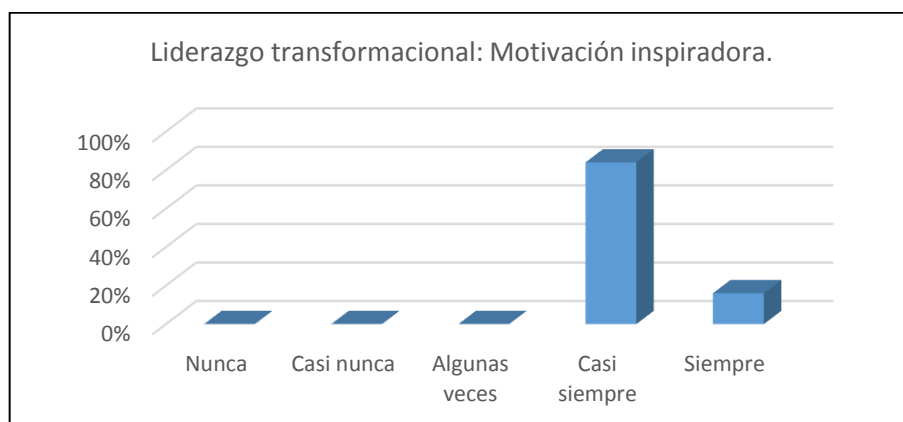
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	23%
Casi siempre	20	77%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Aplicación del Cuestionario de habilidades gerenciales.

Gráfico 2

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.



Fuente: Tabla 5

Interpretación:

La mayoría de docentes se distribuyen en la categoría **casi siempre** de la dimensión **gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes**. En ese sentido, 20 docentes, que representan el 77% del conjunto, se ubican en esta categoría. Sigue en importancia la categoría siempre, en donde aparecen 6 docentes, que representan el 23% del total. Estas cifras muestran que la enorme mayoría de docentes **casi siempre** están de acuerdo con la **gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes** del director.

Tabla 6

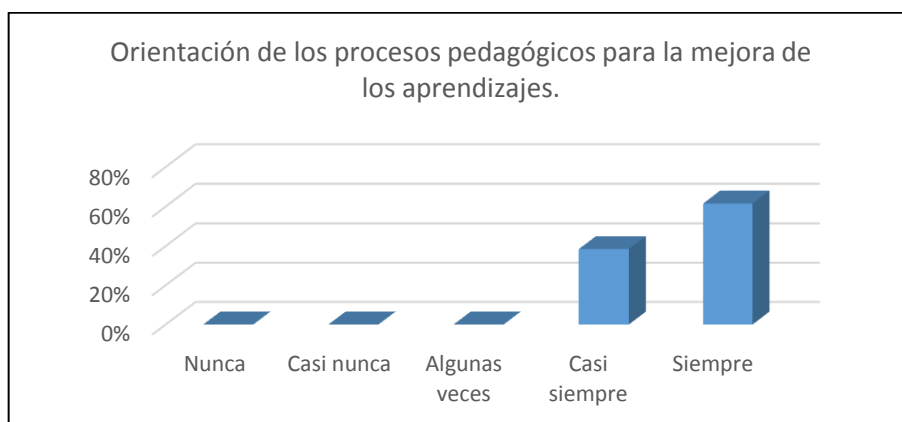
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	62%
Casi siempre	10	38%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Aplicación del Cuestionario de habilidades gerenciales.

Gráfico 3

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.



Fuente: Tabla 6

Interpretación:

La mayoría de docentes se distribuyen en la categoría **siempre** de la dimensión **orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes**. En ese sentido, 16 docentes, que representan el 62% del conjunto, se ubican en esta categoría. Sigue en importancia la categoría casi siempre, en donde aparecen 10 docentes, que representan el 38% del total. Estas cifras muestran que la enorme mayoría de docentes **siempre** están de acuerdo con la **orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes**.

3.2 RESULTADOS SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE.

3.2.1 Análisis global de la variable.

Tabla 7

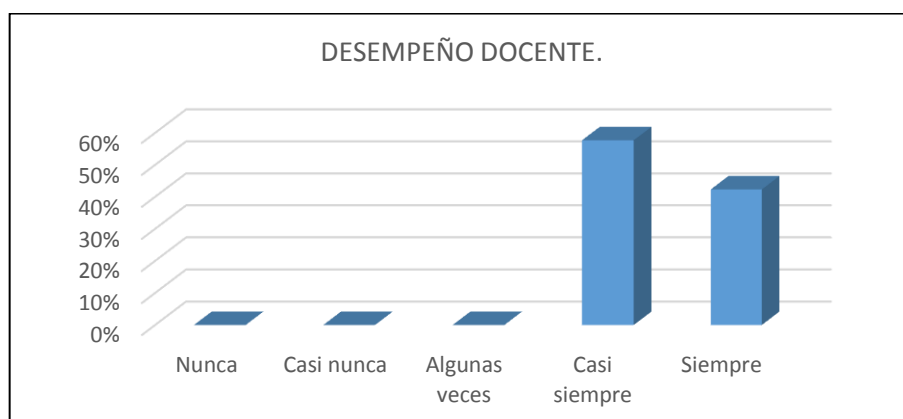
Desempeño docente.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	42%
Casi siempre	15	58%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Aplicación del Cuestionario sobre desempeño docente.

Gráfico 4

Desempeño docente



Fuente: Tabla 7

Interpretación:

La mayoría de docentes se distribuyen en la categoría ***casi siempre*** del ***desempeño docente***. En ese sentido, 15 docentes, que representan el 58% del conjunto, se ubican en esta categoría. Sigue en importancia la categoría siempre, en donde aparecen 11 docentes, que representan el 42% del total. Estas cifras muestran que la enorme mayoría de docentes ***casi siempre*** están de acuerdo con su ***desempeño docente***.

3.2.2 Análisis por dimensiones de la variable

Tabla 8

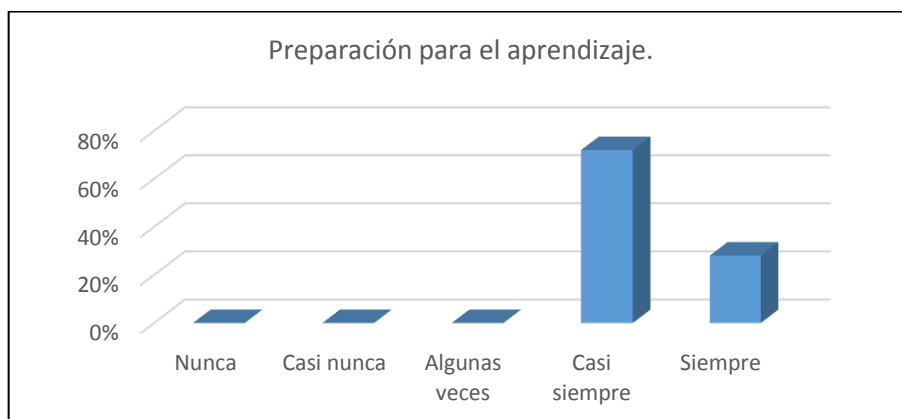
Preparación para el aprendizaje.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	28%
Casi siempre	18	72%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Aplicación del cuestionario desempeño docente.

Gráfico 5

Preparación para el aprendizaje.



Fuente: Tabla 8

Interpretación:

La mayoría de docentes se distribuyen en la categoría **casi siempre** de la dimensión **preparación para el aprendizaje**. En ese sentido, 18 docentes, que representan el 72% del conjunto, se ubican en esta categoría. Sigue en importancia la categoría siempre, en donde aparecen 7 docentes, que representan el 28% del total. Estas cifras muestran que la enorme mayoría de docentes **casi siempre** están de acuerdo con la **preparación para el aprendizaje**.

Tabla 9

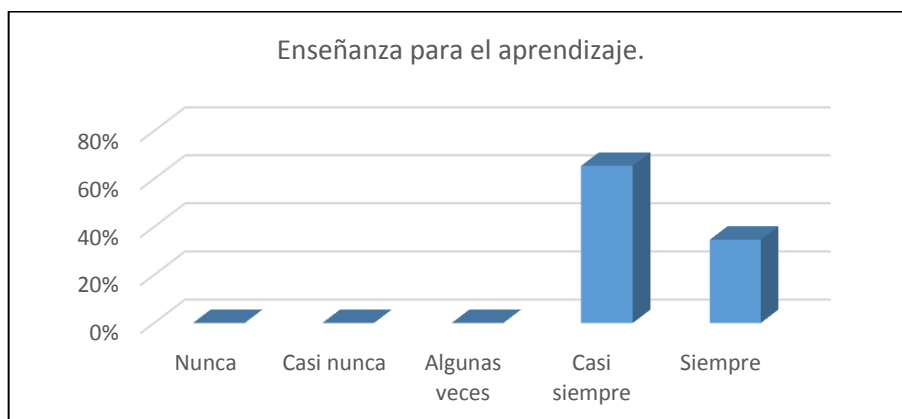
Enseñanza para el aprendizaje.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	20%
Casi siempre	17	72%
Algunas veces	2	8%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	25	100%

Fuente: Aplicación del cuestionario desempeño docente.

Gráfico 6

Enseñanza para el aprendizaje.



Fuente: Tabla 9

Interpretación:

La mayoría de docentes se distribuyen en la categoría **casi siempre** de la dimensión **trabajo en equipo y solución de conflictos**. En ese sentido, 17 docentes, que representan el 65% del conjunto, se ubican en esta categoría. Sigue en importancia la categoría siempre, en donde aparecen 9 docentes, que representan el 35% del total. Estas cifras muestran que la enorme mayoría de docentes **casi siempre** están de acuerdo con la **enseñanza para el aprendizaje, de su desempeño docente**.

Tabla 10

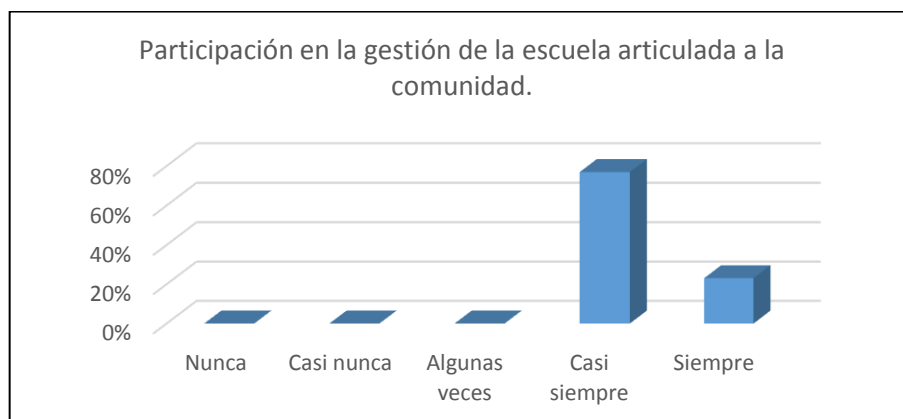
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	23%
Casi siempre	20	77%
Algunas veces	0	8%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Aplicación del cuestionario desempeño docente.

Gráfico 7

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.



Fuente: Tabla 10

Interpretación:

La mayoría de docentes se distribuyen en la categoría **casi siempre** de la dimensión **participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**. En ese sentido, 20 docentes, que representan el 77% del conjunto, se ubican en esta categoría. Sigue en importancia la categoría siempre, en donde aparecen 6 docentes, que representan el 23% del total. Estas cifras muestran que la enorme mayoría de docentes **casi siempre** están de acuerdo con la **participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad** de su desempeño docente.

Tabla 11

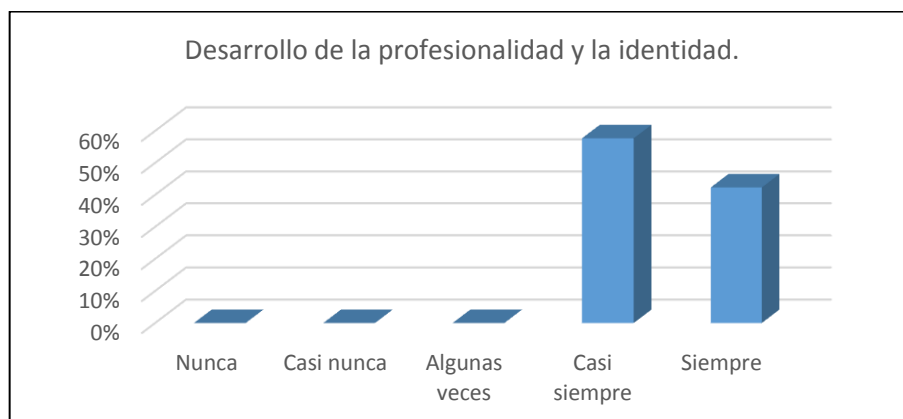
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	42%
Casi siempre	15	58%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Aplicación del cuestionario desempeño docente.

Gráfico 8

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad.



Fuente: Tabla 11.

Interpretación:

La mayoría de docentes se distribuyen en la categoría **casi siempre** de la dimensión **desarrollo de la profesionalidad y la identidad**. En ese sentido, 15 docentes, que representan el 58% del conjunto, se ubican en esta categoría. Sigue en importancia la categoría algunas veces, en donde aparecen 11 docentes, que representan el 42% del total. Estas cifras muestran que la enorme mayoría de docentes casi siempre están de acuerdo con el **desarrollo de la profesionalidad y la identidad** de su desempeño docente.

3.3 CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.

3.3.1 Prueba de normalidad de las variables en estudio.

El análisis de normalidad de la distribución de las variables se hizo mediante la prueba Kolmogorov – Smirnov y **Shapiro-Wilk** para una sola muestra.

Para el contraste de normalidad de la distribución, se ha utilizado el criterio del p-valor (en este caso, la significación asintótica), rechazando la hipótesis nula (hipótesis de normalidad) al nivel α cuando el p-valor es menor que α , y aceptándola en caso contrario (Pérez, 2005). Esto es:

H_0 : La distribución no difiere de la normalidad.

H_1 : La distribución de la muestra no cumple con el supuesto de normalidad

Ho : $p > 0.05$

H₁ : $p \leq 0.05$

Tabla 12.

Prueba de Kolmogorov - Smirnov para una muestra.

	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	Estadístico	Gl Sig.	Estadístico	gl Sig.
Habilidades gerenciales	,142	26 ,193	,943	26 , 161
Desempeño docente	,134	26 ,200	,935	26 , 102

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Fuente: Elaborado por el autor

Interpretación:

En la tabla 12 se presenta los resultados obtenidos de la prueba de Kolmogorov-Smirnov y **Shapiro-Wilk** aplicado a las variables de estudio.

Se observa que los niveles de significancia bilateral obtenidos, son mayores a $\alpha = 0.05$; este valor indica que los datos corresponden a una distribución normal; por lo tanto, debe considerarse una prueba paramétrica y en este caso se aplica la prueba de Coeficiente de correlación de Pearson.

3.3.2 Comprobación de la hipótesis general.

La hipótesis general se enuncia en los siguientes términos:

Ho : Las habilidades gerenciales del director no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016

Ha : Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016

Planteamiento de la hipótesis estadística

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

Ha: $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 13.

Correlación entre las variables: Habilidades gerenciales y desempeño docente.

		Habilidades gerenciales	Desempeño docente
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	1	,746
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Desempeño docente	Correlación de Pearson	,746	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

Fuente: Elaborado por el autor.

Interpretación:

El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,746 y $p = 0,000$, que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una **correlación positiva moderada**. Se verifica, relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, Ho y se acepta la hipótesis general, propuesta, Ha.

3.3.3 Hipótesis específicas.

La primera hipótesis específica se enuncia en los siguientes términos:

Ho : Las habilidades gerenciales del director no se relacionan significativamente con la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016.

H1 : Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016.

Planteamiento de la hipótesis estadística

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

H₁ : $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 14.

Correlación entre habilidades gerenciales y preparación para el aprendizaje.

		Habilidades gerenciales	Preparación aprendizaje
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	1	,700
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Preparación aprendizaje	Correlación de Pearson	,700	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

Fuente: Elaborado por el autor.

Interpretación:

El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,700 y $p = 0,000$, que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una **correlación positiva moderada**. Se verifica, relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, Ho y se acepta la hipótesis general, propuesta, H1.

La segunda hipótesis específica se enuncia en los siguientes términos:

Ho : Las habilidades gerenciales del director no se relacionan significativamente con la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016

H2 : Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016

Planteamiento de la hipótesis estadística

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

H₁ : $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 15.

Correlación entre habilidades gerenciales y enseñanza para el aprendizaje.

		Habilidades gerenciales	Enseñanza aprendizaje
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	1	,629
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Enseñanza aprendizaje	Correlación de Pearson	,629	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

Fuente: Elaborado por el autor.

Interpretación:

El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,629 y $p = 0,000$, que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una **correlación positiva moderada**. Se verifica, relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, Ho y se acepta la hipótesis general, propuesta, H2.

La tercera hipótesis específica se enuncia en los siguientes términos:

Ho : Las habilidades gerenciales del director no se relacionan significativamente con la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

H3 : Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

Planteamiento de la hipótesis estadística

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

H₁ : $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 16.

Correlación entre habilidades gerenciales y participación en la gestión de la escuela.

		Habilidades gerenciales	Participación Gestión
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	1	,503
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Participación gestión	Correlación de Pearson	,503	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

Fuente: Elaborado por el autor.

Interpretación:

El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,503 y $p = 0,000$, que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una **correlación positiva moderada**. Se verifica, relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, Ho y se acepta la hipótesis general, propuesta, H3.

La cuarta hipótesis específica se enuncia en los siguientes términos:

Ho : Las habilidades gerenciales del director no se relacionan significativamente con el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016

H4 : Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016

Planteamiento de la hipótesis estadística

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

H₁ : $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 17.

Correlación entre habilidades gerenciales y desarrollo profesional docente.

		Habilidades gerenciales	Desarrollo Profesional
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	1	,632
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Desarrollo profesional	Correlación de Pearson	,632	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

Fuente: Elaborado por el autor.

Interpretación:

El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,632 y $p = 0,000$, que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una **correlación positiva moderada**. Se verifica, relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, Ho y se acepta la hipótesis general, propuesta, H4.

IV. DISCUSIÓN.

La discusión de resultados se realiza contrastando: los hallazgos obtenidos con lo señalado en el marco teórico y los antecedentes de investigación.

En base a los resultados obtenidos en la investigación se ha encontrado que existe una relación directa entre las variables: Habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral docente; ya que se ha obtenido un coeficiente de

correlación de Pearson de 0,746 (Tabla 13) que indica que, a unas buenas habilidades gerenciales del director, le corresponde una buena convivencia escolar o a una deficiente práctica del valor respeto, le corresponde un adecuado desempeño docente.

Estos resultados se contrastan con otras investigaciones llevadas a cabo entre ellos tenemos a Ayvar, (2014). Quien, en su tesis, *Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la RED N 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014*. La investigación es de tipo básica, y la muestra está constituida por 4 directivos y 132 docentes. El diseño de investigación es transaccional, correlacional causal. Para la recolección de datos se elaboró dos cuestionarios, sometidos a juicio de expertos y cumplen con las cualidades de validez y confiabilidad. Se llegó a la conclusión:

Se ha observado la influencia significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente con un nivel de significancia del 95% obteniendo un p valor de 0.00; además, se aplicó la prueba de regresión lineal que permite observar la influencia del liderazgo pedagógico en un 42,4% en el desempeño docente.

Lo señalado guarda relación con la información del marco teórico sustentada por Chiavenato (2007), quien afirma que “Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer, es decir el trabajo con objetos ya sea físicos, concretos o procesos materiales; las habilidades humanas, se relacionan con la interacción personal, el desarrollo de la cooperación en equipo, el estímulo de la participación; las habilidades conceptuales implican la visión de la organización, la facilidad para trabajar con ideas, un director conocedor de las habilidades conceptuales está apto para comprender las funciones de la organización”, además es necesario conocer competencias personales para tener éxito en la práctica las cuales son el conocimiento, la perspectiva y la actitud.

En la hipótesis específica 1; se señala que; *Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016*.

Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación que alcanza un

valor de 0,700 que identifica una *correlación positiva media*. Se verifica entonces, una relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, H_0 y se acepta la hipótesis general, propuesta, H_1 .

En la hipótesis específica 2; señala que; *Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016.*

Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación que alcanza un valor de 0,629 que identifica una *correlación positiva media*. Se verifica entonces, una relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, H_0 y se acepta la hipótesis general, propuesta, H_2 .

En la hipótesis específica 3; señala que; *Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016.*

Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación que alcanza un valor de 0,503 que identifica una *correlación positiva media*. Se verifica entonces, una relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, H_0 y se acepta la hipótesis general, propuesta, H_3 .

En la hipótesis específica 4; señala que; *Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016.*

Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación que alcanza un valor de 0,632 que identifica una *correlación positiva media*. Se verifica entonces, una relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, H_0 y se acepta la hipótesis general, propuesta, H_4 .

Concluyendo podemos decir que, las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA.

Como conclusión general, se encontró que; Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016, ($r = 0,746$; $p = 0,000$; véase Tabla 13).

SEGUNDA.

En función de las dimensiones, se encontró que; Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016 ($r = 0,700$; $p = 0,000$; véase Tabla 14).

TERCERA.

En función de las dimensiones, se encontró que; Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016, ($r = 0,629$; $p = 0,000$; véase Tabla 15).

CUARTA.

En función de las dimensiones, se encontró que; Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016, ($r = 0,503$; $p = 0,000$; véase Tabla 16).

QUINTA.

En función de las dimensiones, se encontró que; Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016, ($r = 0,632$; $p = 0,000$; véase Tabla 17).

VI. RECOMENDACIONES

1. Que las instituciones educativas se comprometan a implementar una autoevaluación y certificación de calidad siendo vigilada por el ministerio de educación o instituciones que apoyen a un logro de objetivos de metas a corto y largo plazo. Logrando evaluaciones internas director docente, docente director con el fin de revisar los alcances de los objetivos de PEN. Asimismo, insertar a los actores de la comunidad y autoridades sociales para el apoyo de las gestiones institucionales.
2. El líder director, los docentes y estudiantes conjuguen acciones para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje apoyado por las habilidades gerenciales del director siendo necesario renovar estudios de actualización en forma periódica de temas relacionados sobre pedagogía y gestión.
3. Realizar una investigación cualitativa a fin de conocer las opiniones de los estudiantes, un estudio de las relaciones humanas docentes-alumnos, director-docente, personal administrativo y padres de familia lo que ayudará al clima institucional.
4. Es evidente que, aún queda mucho por profundizar sobre las habilidades gerenciales del director, que si no se practican adecuadamente atenta contra el buen desempeño laboral docente y por ello es necesario tomar medidas de prevención que es el tema que concierne a este estudio, y a partir del mismo se pueden establecer futuras investigaciones.

VII. REFERENCIAS

- Acevedo, L. M. (2007). *Habilidades sociales en la formación profesional del docente*. Lima: Ed. San Marcos.
- Alderete, S. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño profesional en el aula de los docentes de educación secundaria de la UGEL Junín, año 2012* (Tesis de maestría). Unuversidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Añez, J. (2011). *Plan de orientación dirigido a los docentes para incrementar la práctica dee los valores establecidos en el diseño curricular nacional* (tesis de pregrado). Universidad nacional del Callao, Lima, Perú.
- Arias, A. (2007). *La dirección y el liderazgo: aceptación, conflicto y calidad*. León (España).
- Ayvar, Z. (2014). *Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la RED N° 9 del distrito de Villa María de Triunfo, Lima Perrú* (tesis de maestría). Universidad nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Cameron, M. (2005). *Habilidades gerenciales y sociales en la formación profesional del docente*. Lima: Ed. San Marcos.
- Castillo, V. (2008). *Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes de la I.E.I. n° 87 Callao 2009*. Lima, Universidad San Ignacio de Loyola, tesis de maestría.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (3ª Ed.). Bogotá (Colombia): McGraw Hill.
- Congreso de la República. (28 de 07 de 2005). *Nueva Ley General de Educación. Ley general de educación N° 28044, 1ra , 1 - 259*. (G. Huaracha Quispe, Ed.) Lima, Perú: Magister - EDIMAC.
- Congreso Pedagógico Nacional. (2011). *"Marco de Buen Desempeño Docente. Documento para la discusión"*. Lima.
- Gobierno Regional Moquegua, D. R. (2009). *Proyecto Educativo Regional 2009 - 2021*. Moquegua, Perú. Recuperado el 23 de Junio de 2016
- Gonzales, L. (2001). *El funcionamiento de la escuela y las personas comprometidas que cumplen sus funciones*. Lima: Ed. San Marcos.

- Hernandez, A. (2014). *Influencia de la supervisión pedagógica en la satisfacción laboral docente de una institución educativa - Moquegua*, (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Moquegua, Perú.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, c., & Baptista Lucio, P. (2010). *"Metodología de la investigación"*. México.
- Huacho, J. (2012). *Clima organizacional y sus implicancias en la gestión educativa de los directores de las instituciones educativas rurales - Moquegua*, (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Moquegua, Perú.
- Madrigal, L. (2006). *las habilidades que el directivo debe dominar: la comunicación, saber tomar decisiones y estar consciente del riesgo que cada uno conlleva*. Lima: Ed. San Marcos.
- Marconi, I. (2012). *Habilidades gerenciales y manejo de recursos humanos*, (3ª Ed.). Bogotá (Colombia): McGraw Hill.
- Martínez, E. (2003). *El liderazgo y el clima laboral óptimo*. Bogotá (Colombia): McGraw Hill.
- Medina, P. (2008) *Reflexiones sobre el liderazgo docente desde la perspectiva del liderazgo efectivo. El caso de un colegio cooperativo*. V Encuentro Internacional de la Red KIPUS. Red de docentes para América Latina y el Caribe.
- Minedu. (2007). *"Proyecto Educativo Nacional"*. (J. Carrera, Ed.) Lima, Perú. Recuperado el 24 de Junio de 2016
- Minedu. (2012). *"Marco de Buen Desempeño Docente"*. Lima, Perú. Recuperado el 24 de Junio de 2016
- Monteza, J. (2012). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico hospital ESSALUD* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Moquegua, G. R. (2009). *Proyecto Educativo Regional*. Moquegua, Perú. Recuperado el 24 de Junio de 2016
- Morales, C. (2011). *Gerencia participativa y desempeño laboral del docente en educación media*. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile, tesis.
- Ouchi, L. (2003). *Filosofía organizacional y desempeño de funciones laborales*.

Lima: Ed. San Marcos.

Oviedo, C. (2010). *Competencias estratégicas y liderazgo efectivo del jefe en educación básica primaria*. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile, tesis.

Pineda, J. (2011). *Liderazgo efectivo y toma de decisiones en gerentes de educación inicial, (tesis de pregrado)*. Universidad de Zulia, Zulia, Venezuela.

Torres, L. (2009). *liderazgo como la base de una buena habilidad de gestión*. Lima: Ed. San Marcos.

Torres, C. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno, (tesis de grado)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

VIII. ANEXOS

ANEXO 1: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO N°1

HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR

Por favor marca con una (x) en el recuadro correspondiente acorde con lo siguiente:

N	Nunca	1
CN	Casi Nunca	2
AV	Algunas veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

Si es que las frases reflejan las habilidades gerenciales del director (a), según tu percepción:

HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES						
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.					
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes					
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.					
7.	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
8.	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.					
9.	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.					
10.	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
11.	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales					
12	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					
ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES						
15	Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
17	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
18	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
19	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.					
20	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
21	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.					

CUESTIONARIO N°2

DESEMPEÑO DOCENTE

Por favor marca con una (x) en el recuadro correspondiente acorde con lo siguiente:

N	Nunca	1
CN	Casi Nunca	2
AV	Algunas veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

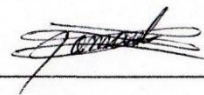
Si es que las frases reflejan el desempeño docente según tu percepción:

DESEMPEÑO DOCENTE		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE						
1	Conoce las principales características cognitivas de sus estudiantes.					
2	Domina conocimientos del área y utiliza material educativo.					
3	Domina estrategias de enseñanza y sabe evaluar los aprendizajes.					
4	Elabora las unidades y sesiones de aprendizaje.					
ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE						
5.	Sabe escuchar y actúa de manera asertiva y empática a sus estudiantes.					
6.	Promueve un ambiente acogedor para el aprendizaje.					
7.	Resuelve conflictos de convivencia pacíficamente.					
8.	Propicia que los estudiantes resuelvan problemas reales con actitud reflexiva y crítica.					
9.	Desarrolla cuando corresponda contenidos teóricos y disciplinares para los estudiantes.					
10.	Evalúa los aprendizajes superando prácticas de abuso de poder.					
PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD						
11	Se reúne en forma permanente con sus colegas para tratar problemas educativos de la institución					
12	Integra a sus prácticas educativas los saberes culturales y recursos de la comunidad.					
13	Fomenta reuniones con los padres de familia en un marco de respeto y colaboración.					
14	Comparte con los padres de familia los logros de aprendizaje a través de reuniones periódicas.					
DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD						
15	Reflexiona sistemáticamente sobre su práctica pedagógica.					
16	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional					
17	Actúa éticamente para resolver problemas educativos					
18	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos.					

MATRIZ DE VALIDACIÓN
Habilidades gerenciales del director de las instituciones educativas públicas de Carumas 2016

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES				
				Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítem			
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación	1.Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.								✓						
			2.Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, y estableciendo										✓				
		Promueve y sostiene la participación democrática	3.Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.										✓				
			4.Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes								✓				✓		
			5.Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.										✓			✓	
			6.Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.					✓							✓		
		Favorece las condiciones de aprendizaje	7.Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.										✓			✓	
			8.Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.										✓			✓	
			9.Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.										✓			✓	
			10.Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.										✓			✓	
			11.Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales										✓			✓	

	Lidera los procesos de evaluación Lidera los procesos de evaluación	12.Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.						/	/	/	/					
		13.Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.								/	/					
		14.Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.								/	/					
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve el aprendizaje con los docentes basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje	15.Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.								/	/					
		16.Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.									/	/				
		17.Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.									/	/				
		18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.									/	/				
		19.Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.									/	/				
		20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.									/	/				
	21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.								/	/						



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI 32854099

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Escala valorativa de las habilidades gerenciales del director"

OBJETIVO:

"Determinar el nivel de habilidades gerenciales del director"

DIRIGIDO A:

Docentes

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Berrospi Zambrano, Edgardo Roman

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor

VALORACIÓN:

Bueno	Regular	Deficiente
✓		

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI 32854099

ANEXO 2: MATRIZ DE VALIDACIÓN: HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES	
				1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas	4 Casi siempre	5 Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		relación entre el indicador y el ítem		relación entre el ítem y la opción de respuesta			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR Gómez y Pin (2007) "la capacidad de un individuo para funcionar de manera eficiente, efectiva como miembro de un grupo" (p.203)	gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.										✓					
			Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.						✓				✓		✓			
		Promueve y sostiene la participación democrática	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.										✓		✓			
			Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes								✓		✓		✓			
			Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.						✓				✓		✓			
			Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.						✓				✓		✓			
		Favorece las condiciones de aprendizaje	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.								✓		✓		✓			
			Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.								✓		✓		✓			
			Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.								✓		✓		✓			
			Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.								✓		✓		✓			

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : FICHA DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR
2. **OBJETIVO** : Determinar el nivel de habilidades gerenciales del director
3. **DIRIGIDO A** : Docentes
4. **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : ROQUE LAQUE, Marcelo
5. **GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR** : DOCTOR
6. **VALORACIÓN:**
Bueno (X)
Regular ()
Deficiente ()
7. **RECOMENDACIONES FINALES:**

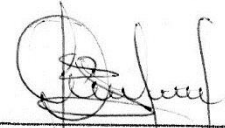

.....
DR. Marcelo T. Roque Laque
Esp. Metodología de la Investigación
CPE 1904402516

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN
				1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas	4 Casi siempre	5 Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		relación entre el indicador y el ítem		relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR Gómez y Pin (2007) "la capacidad de un individuo para funcionar de manera eficiente, efectiva como miembro de un grupo" (p.203)	gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.														
			Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.														
		Promueve y sostiene la participación democrática	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.														
			Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes														
			Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.														
			Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.														
		Favorece las condiciones de aprendizaje	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.														
			Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.														
			Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.														
			Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.														

- 1. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : FICHA DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTO
- 2. **OBJETIVO** : Determinar el nivel de habilidades gerenciales del director
- 3. **DIRIGIDO A** : Docentes
- 4. **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : Dora Victoria Quispe Olivera
- 5. **GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR** : Magister

6. VALORACIÓN:
- Bueno ()
 - Regular ()
 - Deficiente ()

7. RECOMENDACIONES FINALES:



100792455

MATRIZ DE VALIDACIÓN
Desempeño laboral docente de las instituciones educativas públicas de Carumas – 2016

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				RECOMENDACIONES Y/O RECOMENDACIONES				
				Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE.	Preparación para el aprendizaje de sus estudiantes	Conocimiento actualizado	1. Conoce las principales características cognitivas de sus estudiantes.						/	/	/	/					
			2. Domina conocimientos del área y utiliza material educativo.						/	/	/	/					
		Planifica la enseñanza	3. Domina estrategias de enseñanza y sabe evaluar los aprendizajes.						/	/	/	/					
			4. Elabora las unidades y sesiones de aprendizaje.						/	/	/	/					
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Crea clima propicio	5. Sabe escuchar y actúa de manera asertiva y empática a sus estudiantes.						/	/	/	/					
			6. Promueve un ambiente acogedor para el aprendizaje.						/	/	/	/					
		Domina contenidos y usa recursos	7. Resuelve conflictos de convivencia pacíficamente.						/	/	/	/					
			8. Propicia que los estudiantes resuelvan problemas reales con actitud reflexiva y crítica.						/	/	/	/					
		Evalúa el aprendizaje	9. Desarrolla cuando corresponda contenidos teóricos y disciplinares para los estudiantes.						/	/	/	/					
			10. Evalúa los aprendizajes superando prácticas de abuso de poder.						/	/	/	/					
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participa en la gestión de la escuela	11. Se reúne en forma permanente con sus colegas para tratar problemas educativos de la institución						/	/	/	/					
			12. Integra a sus prácticas educativas los saberes culturales y recursos de la comunidad.						/	/	/	/					
		Establece relaciones con la familia y la comunidad	13. Fomenta reuniones con los padres de familia en un marco de respeto y colaboración.						/	/	/	/					
			14. Comparte con los padres de familia los logros de aprendizaje a través de reuniones periódicas.						/	/	/	/					
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad	Reflexión de la práctica pedagógica	15. Reflexiona sistemáticamente sobre su práctica pedagógica.						/	/	/	/					
			16. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional						/	/	/	/					
		Promueve valores	17. Actúa éticamente para resolver problemas educativos.						/	/	/	/					
			18. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos.						/	/	/	/					

FIRMA DEL EVALUADOR

DNT 32854099

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Escala valorativa del desempeño laboral docente de las instituciones educativas públicas de Carumas –2016”

OBJETIVO:

“Determinar el nivel de desempeño laboral docente”

DIRIGIDO A:

Docentes

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Berrospi Zambrano, Edgardo Roman

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor

VALORACIÓN:

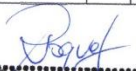
Bueno	Regular	Deficiente
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN: DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								RECOMENDACION							
				1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		relación entre el indicador y el ítem		relación entre el ítem y la opción de respuesta									
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO								
<p>DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE.</p> <p>Ponce (2005) señala que el desempeño profesional se refiere a la actuación del docente, que expresa la interrelación dialéctica de las competencias profesionales pedagógicas para orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual del profesorado en formación, con la que demuestra el dominio de las tareas y funciones diseñadas para ese rol, en los diferentes contextos de actuación</p>	Preparación para el aprendizaje de sus estudiantes	Conocimiento actualizado	Conoce las principales características cognitivas de sus estudiantes.																					
			Domina conocimientos del área y utiliza material educativo.																					
		Planifica la enseñanza	Domina estrategias de enseñanza y sabe evaluar los aprendizajes.																					
			Elabora las unidades y sesiones de aprendizaje.																					
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Crea clima propicio	Sabe escuchar y actúa de manera asertiva y empática a sus estudiantes.																					
			Promueve un ambiente acogedor para el aprendizaje.																					
		Domina contenidos y usa recursos	Resuelve conflictos de convivencia pacíficamente.																					
			Propicia que los estudiantes resuelvan problemas reales con actitud reflexiva y crítica.																					
		Evalúa el aprendizaje	Desarrolla cuando corresponda contenidos teóricos y disciplinares para los estudiantes.																					
			Evalúa los aprendizajes superando prácticas de abuso de poder.																					
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participa en la gestión de la escuela	Se reúne en forma permanente con sus colegas para tratar problemas educativos de la institución																					
			Integra a sus prácticas educativas los saberes culturales y recursos de la comunidad.																					
		Establece relaciones con la familia y la comunidad	Fomenta reuniones con los padres de familia en un marco de respeto y colaboración.																					
	Comparte con los padres de familia los logros de aprendizaje a través de reuniones periódicas.																							
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad	Reflexión de la práctica pedagógica	Reflexiona sistemáticamente sobre su práctica pedagógica.																					
			Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional																					
		Promueve valores	Actúa éticamente para resolver problemas educativos																					
			Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos.																					


 DR. Marcelo T. Roque Laque
 E.S. Metodología de la Investigación
 CPPe 1904402516

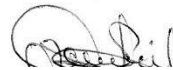
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : FICHA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE
2. **OBJETIVO** : Determinar el nivel de desempeño laboral docente
3. **DIRIGIDO A** : Docentes
4. **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : ROGUE LAQUE Marcelo
5. **GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR** : Doctor
6. **VALORACIÓN:**
Bueno (X)
Regular ()
Deficiente ()
7. **RECOMENDACIONES FINALES:**


.....
Marcelo T. Roque Laque
Metodología de la Investigación
C.P. 1904402516

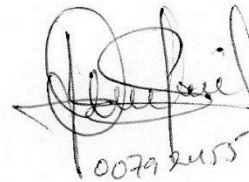
MATRIZ DE VALIDACIÓN: DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								RECOMENDACIONES
				1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		relación entre el indicador y el ítem		relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<p align="center">DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE.</p> <p>Ponce (2005) señala que el desempeño profesional se refiere a la actuación del docente, que expresa la interrelación dialéctica de las competencias profesionales pedagógicas para orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual del profesorado en formación, con la que demuestra el dominio de las tareas y funciones diseñadas para ese rol, en los diferentes contextos de actuación</p>	Preparación para el aprendizaje de sus estudiantes	Conocimiento actualizado	Conoce las principales características cognitivas de sus estudiantes.														
			Domina conocimientos del área y utiliza material educativo.								/			/			
		Planifica la enseñanza	Domina estrategias de enseñanza y sabe evaluar los aprendizajes.						/					/			
			Elabora las unidades y sesiones de aprendizaje.								/			/			
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Crea clima propicio	Sabe escuchar y actúa de manera asertiva y empática a sus estudiantes.											/			
			Promueve un ambiente acogedor para el aprendizaje.								/			/			
		Domina contenidos y usa recursos	Resuelve conflictos de convivencia pacíficamente.											/			
			Propicia que los estudiantes resuelvan problemas reales con actitud reflexiva y crítica.								/			/			
		Evalúa el aprendizaje	Desarrolla cuando corresponda contenidos teóricos y disciplinares para los estudiantes.						/					/			
			Evalúa los aprendizajes superando prácticas de abuso de poder.								/			/			
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participa en la gestión de la escuela	Se reúne en forma permanente con sus colegas para tratar problemas educativos de la institución											/			
			Integra a sus prácticas educativas los saberes culturales y recursos de la comunidad.								/			/			
		Establece relaciones con la familia y la comunidad	Fomenta reuniones con los padres de familia en un marco de respeto y colaboración.						/					/			
	Comparte con los padres de familia los logros de aprendizaje a través de reuniones periódicas.									/			/				
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad	Reflexión de la práctica pedagógica	Reflexiona sistemáticamente sobre su práctica pedagógica.											/			
			Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional								/			/			
		Promueve valores	Actúa éticamente para resolver problemas educativos						/					/			
			Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos.								/			/			



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : FICHA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE
2. **OBJETIVO** : Determinar el nivel de desempeño laboral docente
3. **DIRIGIDO A** : Docentes
4. **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : Dora Victoria Felipe Olivera
5. **GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR** : Magister
6. **VALORACIÓN:**
Bueno ()
Regular ()
Deficiente ()
7. **RECOMENDACIONES FINALES:**


00792455

ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Habilidades gerenciales del director y desempeño laboral docente de las instituciones educativas públicas de Carumas – 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS																																										
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS: P.E.1 ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016?</p> <p>P.E.2 ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016?</p> <p>P.E.3 ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016?</p> <p>PE4 ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales del director y el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: O.E.1 Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016</p> <p>O.E.2 Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016</p> <p>O.E.3 Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016</p> <p>O.E.4 Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016</p>	<p>HIPÓTESIS PRINCIPAL: Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: H.E.1 Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la preparación para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016</p> <p>H.E.2 Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la enseñanza para el aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016</p> <p>H.E.3 Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con la participación en la gestión de la escuela de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016</p> <p>H.E.4 Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desarrollo de la profesionalidad de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016</p>	<p>Variable 1 HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR Definición operacional: Las habilidades gerenciales del director se evaluarán en las dimensiones: Gestión de las condiciones y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Esta variable se evaluará mediante un cuestionario que constará de 21 ítems.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</td> <td>Conduce la planificación</td> <td>1,2</td> </tr> <tr> <td>Promueve y sostiene la participación democrática</td> <td>3,4,5,6</td> </tr> <tr> <td>Favorece las condiciones de aprendizaje</td> <td>7,8,9,10,11</td> </tr> <tr> <td>Lidera los procesos de evaluación</td> <td>12,13,14</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</td> <td>Promueve el aprendizaje con los docentes basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</td> <td>15,16,17,</td> </tr> <tr> <td>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje</td> <td>18,19 20,21</td> </tr> </tbody> </table> <p>Variable 2 DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE Definición operacional: El desempeño docente se evaluará en las dimensiones: Preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad e identidad. Esta variable se evaluará mediante un cuestionario que constará de 18 ítems.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Preparación para el Aprendizaje de los estudiantes</td> <td>Conocimiento actualizado</td> <td>1,2</td> </tr> <tr> <td>Planifica la enseñanza</td> <td>3,4</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</td> <td>Crea clima propicio</td> <td>5,6</td> </tr> <tr> <td>Domina contenidos y usa recursos</td> <td>7,8</td> </tr> <tr> <td>Evalúa el aprendizaje</td> <td>9,10</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</td> <td>Participa en la gestión de la escuela</td> <td>11,12</td> </tr> <tr> <td>Establece relaciones con las familias y la comunidad</td> <td>13,14</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Desarrollo de la profesionalidad y la identidad</td> <td>Reflexión de la práctica pedagógica</td> <td>15,16</td> </tr> <tr> <td>Promueve los valores</td> <td>17,18</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación	1,2	Promueve y sostiene la participación democrática	3,4,5,6	Favorece las condiciones de aprendizaje	7,8,9,10,11	Lidera los procesos de evaluación	12,13,14	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve el aprendizaje con los docentes basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.	15,16,17,	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje	18,19 20,21	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Preparación para el Aprendizaje de los estudiantes	Conocimiento actualizado	1,2	Planifica la enseñanza	3,4	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Crea clima propicio	5,6	Domina contenidos y usa recursos	7,8	Evalúa el aprendizaje	9,10	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participa en la gestión de la escuela	11,12	Establece relaciones con las familias y la comunidad	13,14	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad	Reflexión de la práctica pedagógica	15,16	Promueve los valores	17,18	<p>Tipo de investigación: Correlacional descriptivo</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>Dónde: M : Muestra, docentes O₁: habilidades gerenciales del director O₂: desempeño laboral. r : coeficiente de correlación.</p> <p>Población Docentes de las instituciones educativas de carumas,2016</p> <p>Muestra A través de un muestreo probabilístico se obtuvo la muestra mediante la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$ <p>Dónde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • N = Total de la población • Z_α = 1,96 al cuadrado al 95% • P = proporción esperada al 5% = 0,05 • q = 1 – p (1 – 0,05 = 0,95) • d = Precisión (use un 5%) <p>Con un margen de error del 1%, La muestra es de 26 docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016. Lo que es lo mismo que una muestra censal a criterio del investigador cuando la población es pequeña.</p>	<p>TÉCNICA: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario N° 1 Habilidades gerenciales del director. • Cuestionario N° 2 Desempeño laboral docente
Dimensiones	Indicadores	Ítems																																													
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación	1,2																																													
	Promueve y sostiene la participación democrática	3,4,5,6																																													
	Favorece las condiciones de aprendizaje	7,8,9,10,11																																													
	Lidera los procesos de evaluación	12,13,14																																													
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve el aprendizaje con los docentes basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.	15,16,17,																																													
	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje	18,19 20,21																																													
Dimensiones	Indicadores	Ítems																																													
Preparación para el Aprendizaje de los estudiantes	Conocimiento actualizado	1,2																																													
	Planifica la enseñanza	3,4																																													
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Crea clima propicio	5,6																																													
	Domina contenidos y usa recursos	7,8																																													
	Evalúa el aprendizaje	9,10																																													
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participa en la gestión de la escuela	11,12																																													
	Establece relaciones con las familias y la comunidad	13,14																																													
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad	Reflexión de la práctica pedagógica	15,16																																													
	Promueve los valores	17,18																																													

ANEXO N° 4: AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS



Institución Educativa "Cambrune"

Señor(es):

Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo – Sede Moquegua

Por medio de la presente **autorizo** a la docente **Maribel Juana Zeballos Peñaloza**, identificado con DNI N° 04439755, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo – Sede Moquegua en la Maestría de Administración de la Educación, para que ejecute en nuestra institución educativa el trabajo del proyecto de investigación cuyo título es "**HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DE CARUMAS - 2016**" que seguramente ayudará a conocer diversos aspectos del desempeño laboral de las instituciones educativas del distrito de Carumas, tomándose todos estos aspectos en cuenta, para generar un entorno laboral que favorezca la optimización de los niveles de calidad educativa, que será percibido por la misma comunidad educativa en general y, en particular, desde la mirada de los docentes, quienes son eje articulador de la dinámica institucional.

Atentamente;




Prof. Abraham O. Amache Cutipa
DIRECTOR
DE CAMBRUNE



PERÚ
Ministerio
de Educación



Institución Educativa “Horacio Zeballos Gámez”

Señor(es):

Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo – Sede Moquegua

Por medio de la presente **autorizo** a la docente **Maribel Juana Zeballos Peñaloza**, identificada con DNI N° 04439755, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo – Sede Moquegua en la Maestría de Administración de la Educación, para que ejecute en nuestra institución educativa el trabajo del proyecto de investigación cuyo título es **“HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DE CARUMAS - 2016”** que seguramente ayudará a conocer diversos aspectos del desempeño laboral de las instituciones educativas del distrito de Carumas, tomándose todos estos aspectos en cuenta, para generar un entorno laboral que favorezca la optimización de los niveles de calidad educativa, que será percibido por la misma comunidad educativa en general y, en particular, desde la mirada de los docentes, quienes son eje articulador de la dinámica institucional.

Atentamente;




Prof. Ubaldo E. Salazar Alvarado
DIRECTOR

ANEXO 5: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS





ANEXO 6: BASE DE DATOS

HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR

Nº	GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LAS MEJORAS DEL APRENDIZAJE														ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS							D2	SM	
	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	D1	P15	P16	P17	P18	P19	P20			P21
1	5	4	5	3	3	4	4	3	3	3	4	3	5	4	53	3	5	4	5	4	4	5	30	83
2	4	4	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	51	3	4	4	4	3	4	4	26	77
3	3	3	3	4	2	4	3	3	2	3	4	4	4	4	46	4	4	4	4	3	4	4	27	73
4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	62	4	5	4	4	5	4	5	31	93
5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	4	61	4	5	4	5	3	5	5	31	92
6	5	4	4	4	4	5	3	3	4	2	3	3	4	5	53	3	4	5	5	4	4	5	30	83
7	5	3	5	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	4	49	3	4	4	5	3	3	5	27	76
8	5	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	58	4	4	5	5	4	4	5	31	89
9	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	3	51	3	5	3	5	4	4	5	29	80
10	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	46	3	4	4	4	4	4	4	27	73
11	2	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	2	5	5	45	2	5	5	5	4	4	5	30	75
12	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	56	4	5	5	5	4	4	5	32	88
13	4	4	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	54	4	4	4	5	3	4	5	29	83
14	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	62	5	5	5	4	5	4	5	33	95
15	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4	4	4	4	4	4	4	28	85
16	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	62	4	4	4	5	4	5	5	31	93
17	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	50	3	3	4	4	4	4	4	26	76
18	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	46	4	4	4	4	3	3	4	26	72
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	59	4	5	5	5	4	4	5	32	91
20	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	47	3	3	4	4	3	3	4	24	71
21	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	54	4	4	5	5	4	4	4	30	84
22	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	5	5	56	4	5	5	5	4	4	5	32	88
23	4	3	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	49	3	4	4	4	4	3	4	26	75
24	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	50	4	4	4	4	4	4	5	29	79
25	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	50	4	4	3	4	4	4	4	27	77
26	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	54	4	5	4	4	4	4	5	30	84

DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	PREPARACIÓN				D1	ENSEÑANZA-APRENDIZAJE						D2	PARTICIPACIÓN				D3	DESARROLLO				D4	SM
	P1	P2	P3	P4		P5	P6	P7	P8	P9	P10		P11	P12	P13	P14		P15	P16	P17	P18		
1	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	5	16	2	5	4	5	16	72
2	3	3	3	4	13	4	4	3	3	3	4	21	3	4	4	3	14	2	4	4	4	14	62
3	4	3	3	4	14	4	4	3	3	3	4	21	4	3	3	4	14	3	4	4	4	15	64
4	4	4	4	4	16	4	4	4	5	5	4	26	4	4	5	4	17	4	5	4	5	18	77
5	5	4	3	4	16	5	4	4	4	5	4	26	4	4	5	5	18	3	5	5	4	17	77
6	4	4	4	5	17	5	4	4	3	5	4	25	4	3	4	4	15	3	4	4	5	16	73
7	4	3	3	5	15	4	4	3	2	4	4	21	3	5	3	4	15	2	5	4	5	16	67
8	5	5	4	5	19	5	5	4	4	5	5	28	3	4	4	4	15	4	5	5	5	19	81
9	3	4	3	4	14	5	4	4	3	4	3	23	3	4	3	3	13	3	4	5	4	16	66
10	4	3	3	4	14	4	4	3	3	3	4	21	4	4	3	4	15	3	4	4	3	14	64
11	3	3	4	5	15	5	5	3	2	3	4	22	4	3	3	4	14	3	4	5	4	16	67
12	4	4	4	5	17	5	5	4	3	5	5	27	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	80
13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	3	23	3	3	4	4	14	3	3	4	5	15	68
14	3	4	4	5	16	4	4	3	4	4	4	23	4	4	3	3	14	3	4	4	4	15	68
15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	5	18	3	4	4	4	15	73
16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	90
17	4	2	2	4	12	4	5	3	3	4	4	23	4	4	4	4	16	2	4	5	4	15	66
18	5	3	3	5	16	5	5	3	3	5	4	25	4	5	3	3	15	4	3	3	3	13	69
19	5	5	5	5	20	5	5	4	4	4	5	27	5	4	4	5	18	5	5	5	5	20	85
20	3	3	4	4	14	4	4	4	3	4	3	22	4	3	3	4	14	3	4	3	5	15	65
21	4	4	4	5	17	5	4	4	3	4	4	24	4	3	4	4	15	4	5	5	5	19	75
22	5	4	5	5	19	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	75
23	3	3	3	4	13	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	5	17	4	4	4	5	17	73
24	3	3	3	4	13	4	4	5	4	4	3	24	4	5	3	4	16	3	5	5	5	18	71
25	4	4	4	4	16	4	4	3	2	3	4	20	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	67
26	4	4	4	4	16	4	4	3	3	4	4	22	4	4	4	4	16	4	5	5	4	18	72

ANEXO 7: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
HABILIDADES GERENCIALES DEL DIRECTOR	Gómez y Pin (2007) "la capacidad de un individuo para funcionar de manera eficiente, efectiva como miembro de un grupo" (p.203), Las cuales se convierten en destrezas, permitiéndoles realizar una laboral determinada, siendo indispensable poseerla desde el punto de vista conceptual de la gerencia cuando se requiere coordinar e integrar ideas, conceptos, así como prácticas.	Las habilidades gerenciales del director se evaluarán en las dimensiones: Gestión de las condiciones y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Esta variable se evaluará mediante un cuestionario que constará de 21 ítems.	D1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce la planificación Promueve y sostiene la participación democrática Favorece las condiciones de aprendizaje Lidera los procesos de evaluación	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			D2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve el aprendizaje basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje	
DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE	"Cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados" (MINEDU, 2007, p.10).	El desempeño laboral se evaluará en las dimensiones: preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión de la escuela comunidad; y desarrollo de la profesionalidad y la identidad. Esta variable se valorará mediante un Cuestionario que constará de 18 ítems.	D1: Preparación para el aprendizaje	Conocimiento actualizado Planifica la enseñanza	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			D2: Enseñanza para el aprendizaje	Crea clima propicio Domina contenidos y usa recursos Evalúa el aprendizaje	
			D3: Participación en la gestión de la escuela comunidad	Participa en la gestión de la escuela Establece relaciones con las familias y la comunidad	
			D4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad	Reflexiona sobre la práctica pedagógica Promueve los valores	

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 8: ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Habilidades gerenciales del director y desempeño laboral docente de las instituciones educativas públicas de Carumas – 2016

2. AUTOR

Br. Zeballos Peñaloza, Maribel Juana

3. RESUMEN

La presente investigación, tiene como objetivo, Conocer la relación que existe entre las habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016, y se planteó la hipótesis: Las habilidades gerenciales del director se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016.

Este estudio corresponde al tipo de investigación no experimental, diseño “descriptivo correlacional”; porque nos permite demostrar si existe relación entre las variables de estudio.

La muestra estuvo integrada por 26 docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos utilizados fueron el cuestionario sobre habilidades gerenciales del director y el desempeño docente.

Los resultados de esta investigación demuestran que existe una relación directa y significativa al aplicar la prueba de Correlación de Pearson = 0,746; correlación positiva moderada.

Se concluye que existe relación entre las habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016.

4. PALABRAS CLAVE

Habilidades gerenciales del director, desempeño laboral de los docentes.

5. ABSTRACT

The objective of this research is to know the relationship between the managerial abilities of the director and the work performance of the teachers of the educational institutions of Carumas - 2016, and the hypothesis was raised: The director's managerial skills are significantly related to the work performance of the teachers of the educational institutions of Carumas -2016

This study corresponds to the type of non-experimental research, "descriptive correlational"

design; Because it allows us to demonstrate if there is a relationship between the study variables. The sample was composed of 26 teachers from the educational institutions of Carumas -2016. The data collection technique was the survey and the instruments used were the managerial skills questionnaire and teacher performance questionnaire.

The results of this research demonstrate that there is a direct and significant relationship when applying the Pearson correlation test = 0.746; Medium - high, degree of correlation.

It is concluded that there is a relationship between the managerial abilities of the director and the work performance of the teachers of the educational institutions of Carumas -2016.

6. KEYWORDS

Managerial skills of the director, teachers' work performance.

7. INTRODUCCIÓN

La educación mundialmente, con el pasar del tiempo, se ha puesto a prueba de una serie de cambios y transformaciones determinantes, implicando un verdadero reto para la nueva gerencia educativa, considerando como algunos de los factores contribuyentes al objetivo los siguientes: el trabajar de forma en conjunta a través de equipos, intervenir imparcialmente para la solución de problemas de la gestión de educativa, desarrollar e inspirar una buena reputación con los colegas docentes en base de actitudes de liderazgo, todo lo cual constituye actualmente los aspectos más importantes de un gerente.

Dado que en la actualidad, explica Castillo (2008), las instituciones escolares se conciben como una empresa, su modelo de gestión debe dirigir sus acciones hacia el logro de los objetivos propuestos, pues se considera a sus directivos como gerentes, quienes deben reunir un conjunto de requisitos y cualidades, entre las que cabe mencionar el desarrollo de un liderazgo que le permita no sólo cumplir con el ejercicio de las funciones gerenciales básicas como planificación, organización, dirección, control, sino también conducir al talento humano de su organización educativa para la optimización de su desempeño laboral como elemento esencial para lograr las metas propuestas.

De esta manera, el rol del director se encaminaría en el logro cuando intervenga en la planificación y ejecución de estrategias, orientadas a alcanzar el máximo beneficio o interés; así mismo, obteniendo resultados con individuos autónomos, para lo cual se le exige asumir un papel de guía conveniente para las diferentes situaciones académicas, generando así el mejoramiento del desempeño y rendimiento laboral del personal educador.

Visto desde esta manera y en consecuencia, el director tiene que estar capacitado para tomar las decisiones más adecuadas y oportunas, ser hábil, suficiente y capaz de actuar y dirigir oportunamente, asignar responsabilidades y competencias; así mismo, inspirar respeto creando ambientes de confianza y cooperación, criterios de base para inspirar y generar un impacto en el desempeño de los docentes y así consecuentemente mejoren su desempeño educativo-laboral.

Variable 1: Habilidades gerenciales del director.

Chiavenato (2007), cita que "Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer, es decir el trabajo con objetos ya sean físicos, concretos o procesos materiales; las habilidades humanas, se relacionan con la interacción individual, el desarrollo de la cooperación en equipo, el estímulo de la participación; las habilidades conceptuales implican la visión de la organización, la facilidad para trabajar con pensamientos, un director conocedor de las habilidades conceptuales está apto para comprender las funciones de la organización", además es necesario conocer competencias personales para tener éxito en la práctica el conocimiento, la perspectiva y la actitud.

Variable 2: desempeño docente.

"Cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados" (MINEDU, 2007).

En la actualidad al maestro se le considera como el ente principal para la mejora de la calidad educativa claro está sin desmerecer la participación de los directivos, estudiantes y padres de familia en dicho proceso; es decir, la parte de la responsabilidad recae principalmente en el educador. Por eso el Ministerio de Educación (2008) en la propuesta de la nueva carrera pública, se refiere al docente como un mediador y no un transmisor de conocimientos, para lo cual es necesario que posea una actitud crítica, creativa y al cambio, además de una amplia cultura general y capacidad para guiar, motivar y formar integralmente a los alumnos, así como para trabajar conjuntamente con los padres de familia y la comunidad.

8. METODOLOGÍA

El trabajo de investigación es no experimental. Hernández (2014) con diseño transeccional correlacional.

Para la variable habilidades gerenciales del director consideramos dos dimensiones como son: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes (Planificación institucional, promueve y sostiene la participación democrática, favorece las condiciones de aprendizaje),

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes (Promueve el aprendizaje con los docentes basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje)

Para la variable desempeño laboral docente se consideró las siguientes dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (conocimiento actualizado, planifica la enseñanza), enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes (crea clima propicio, domina contenido y usa recursos, evalúa el aprendizaje), participación en la gestión de la escuela, establece relaciones con las familias y la comunidad (establece relaciones con las familias y la comunidad) Desarrollo de la profesionalidad y la identidad (reflexión de la práctica pedagógica, promueve los valores)

La población en la presente investigación estará constituida por 57 docentes y 6 directores de las I.E. del distrito de Carumas.

La muestra quedó constituida por 26 docentes de las instituciones educativas del distrito de Carumas.

La técnica empleada en la investigación es la encuesta, Los instrumentos empleados en la investigación son los cuestionarios sobre: habilidades gerenciales del director y el cuestionario sobre desempeño laboral.

Confiabilidad de los Instrumentos de recojo de datos

Habilidades gerenciales del director		Desempeño laboral	
Alfa de Cronbach	N° de elementos	Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,880	21	0,951	18

Fuente: Elaborado por el autor.

9. RESULTADOS

La hipótesis general se enuncia en los siguientes términos:

Ho : Las habilidades gerenciales del director no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

Ha : Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas –2016

Planteamiento de la hipótesis estadística

Ho: $r = 0$, si $p > 0,05$

Ha: $r \neq 0$, si $p \leq 0,05$

Tabla 13.

Correlación entre las variables: Habilidades gerenciales y desempeño docente.

		Habilidades gerenciales	Desempeño docente
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	1	,746
	Sig. (bilateral)		,000
	N	26	26
Desempeño docente	Correlación de Pearson	,746	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	26	26

Fuente: Elaborado por el autor.

Interpretación:

El coeficiente de correlación alcanza un valor de 0,746 y $p = 0,000$, que es mucho menor que el nivel de significancia elegido (0,05) e identifica una **correlación positiva moderada**. Se verifica, relación directa entre las variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, Ho y se acepta la hipótesis general, propuesta, Ha.

10. DISCUSIÓN

La discusión de resultados se realiza contrastando: los hallazgos obtenidos con lo señalado en el marco teórico y los antecedentes de investigación.

En base a los resultados obtenidos en la investigación se ha encontrado que existe una relación directa entre las variables: Habilidades gerenciales del director y el desempeño laboral docente; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Pearson de 0,746 (Tabla 13) que indica

que, a unas buenas habilidades gerenciales del director, le corresponde una buena convivencia escolar o a una deficiente práctica del valor respeto, le corresponde un adecuado desempeño docente.

Estos resultados se contrastan con otras investigaciones llevadas a cabo entre ellos tenemos a Ayvar, (2014). Quien, en su tesis, Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la RED N 09 del distrito de Villa María del Triunfo, Lima 2014. La investigación es de tipo básica, y la muestra está constituida por 4 directivos y 132 docentes. El diseño de investigación es transaccional, correlacional causal. Para la recolección de datos se elaboró dos cuestionarios, sometidos a juicio de expertos y cumplen con las cualidades de validez y confiabilidad. Se llegó a la conclusión:

Se ha observado la influencia significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente con un nivel de significancia del 95% obteniendo un p valor de 0.00; además, se aplicó la prueba de regresión lineal que permite observar la influencia del liderazgo pedagógico en un 42,4% en el desempeño docente.

Lo señalado guarda relación con la información del marco teórico sustentada por Chiavenato (2007), quien afirma que “Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer, es decir el trabajo con objetos ya sea físicos, concretos o procesos materiales; las habilidades humanas, se relacionan con la interacción personal, el desarrollo de la cooperación en equipo, el estímulo de la participación; las habilidades conceptuales implican la visión de la organización, la facilidad para trabajar con ideas, un director conocedor de las habilidades conceptuales está apto para comprender las funciones de la organización”, además es necesario conocer competencias personales para tener éxito en la práctica las cuales son el conocimiento, la perspectiva y la actitud.

11. CONCLUSIONES

Como conclusión general, se encontró que; Las habilidades gerenciales del director se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Carumas – 2016, ($r = 0,746$; $p = 0,000$).

12. REFERENCIAS

- Acevedo, L. M. (2007). Habilidades sociales en la formación profesional del docente. Lima: Ed. San Marcos.
- Alderete, S. (2013). La supervisión pedagógica y el desempeño profesional en el aula de los

docentes de educación secundaria de la UGEL Junín, año 2012 (Tesis de maestría).
Unuversidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.

Añez, J. (2011). Plan de orientación dirigido a los docentes para incrementar la práctica dee los valores establecidos en el diseño curricular nacional (tesis de pregrado). Universidad nacional del Callao, Lima, Perú.

Ayvar, Z. (2014). Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la RED N° 9 del distrito de Villa María de Triunfo, Lima Perrú (tesis de maestría). Universidad nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

DECLARACIÓN JURADA
(Debe ser considerada conjuntamente con el Artículo Científico)

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, **Maribel Juana Zeballos Peñaloza**, estudiante (x), egresado (), docente (), del Programa **Maestría en administración de la educación** de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada (a) con DNI 04439755, con el artículo titulado **“Habilidades gerenciales del director y desempeño laboral docente de las instituciones educativas públicas de Carumas – 2016**

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha ido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Sí, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado, de la Universidad Cesar Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lugar y fecha: *Moquegua, 01 de mayo del 2017*

Nombres y apellidos: *Maribel Juana Zeballos Peñaloza*

