



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Las habilidades directivas y la labor docente en el nivel
secundario en las instituciones educativas de la Red 03
en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho 2015**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Magister en Administración de la Educación**

Autor:

Br. José Benjamín Quilcate Jiménez

ASESOR:

Mg. Hebert Lucas Mamani Orconi

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

Línea de investigación:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2017

Jurado calificador

Dr. Córdova García Ulises

Presidente

Mg. Herrera Paico Nancy Isabel

Secretaria

Mg. Mamani Orconi Hebert Lucas

Vocal

Dedicatoria

A mi hijo, que es una de las más grandes razones de mi vida, le dedico este resultado de esfuerzo, disciplina y dedicación, que le sirva de inspiración y motivación.

A mi adorada esposa, compañera de toda la vida, le concedo este esfuerzo para que recordemos ambos que podemos lograr lo que nos trazamos.

A mi madre, siempre amorosa y comprensiva,

A mis estudiantes, que con sus inquietudes me motivan día a día a prepararme más.

Agradecimiento

A mi adorada esposa, quién con su perseverancia me motivó a seguir adelante y lograr lo que nos propusimos.

A los profesionales de la educación de las Instituciones educativas que visitamos.

A mi asesor y todos los docentes de la universidad, por su apoyo y alcances importantes.

A la Universidad, que con sus proyectos de expansión hacen que muchos docentes como yo logren seguir innovando y mejorando.

Declaratoria de autenticidad

Yo, José Benjamín Quilcate Jiménez, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 19243955 con la tesis titulada: “Las habilidades directivas y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse el 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.

San Juan de Lurigancho, marzo de 2017

DNI N° 19243955

José Benjamín Quilcate Jiménez.

Presentación

Señores miembros del jurado calificador, me siento muy honrado y orgulloso a la vez, de presentarles mi dedicado, comprometido y trascendente trabajo de investigación: “Las habilidades directivas y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015”, con el propósito de cumplir con los planes trazados por la Universidad César Vallejo a través de su Escuela de posgrado y lograr obtener el grado académico de Magister en Administración de la Educación.

El objetivo de la tesis es demostrar la relación que existe entre el trabajo de un director de una institución educativa teniendo como referencia cinco dimensiones trabajadas con la labor del docente, para ello se ha realizado investigaciones en tres colegios de la Red 03 de la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho.

La investigación se presenta en seis capítulos: en el capítulo I se hace una introducción del tema, mencionando la realidad problemática que se encuentra atravesando nuestro aspecto educativo. Se exponen los antecedentes tanto nacionales e internacionales, para continuar con la fundamentación teórica. Continuo con la justificación precisa, el planteamiento del problema, su formulación y los objetivos; se enuncian las hipótesis y los objetivos.

El capítulo II está destinado para el marco metodológico, valga la redundancia se refiere a la metodología que se usa en la investigación, aquí se indica las variables, el tipo de estudio, diseño, población y muestra. También se hace llegar las técnicas de recolección y los métodos de análisis de los datos

En el capítulo III se presentan los resultados, la discusión de los mismos en el capítulo IV, en el capítulo V las conclusiones y en el sexto se hace llegar las recomendaciones, tan importantes como en todo trabajo, y este tiene gran envergadura en nuestra realidad peruana, por ello se pretende que las mismas

sean bien consideradas por otras promociones que se decidan a investigar sobre el presente tema.

La investigación concluye haciendo llegar en la parte de los anexos la matriz de consistencia, los instrumentos de recolección de datos con sus fichas técnicas y los datos obtenidos.

Con mucha sencillez espero de ustedes señores miembros del honorable jurado la evaluación pertinente y su aprobación correspondiente.

El autor.

Índice general

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice general	viii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1. Antecedentes	15
1.1.1. Antecedentes nacionales	15
1.1.2. Antecedentes internacionales	16
1.2. Fundamentación científica	20
1.2.1. Habilidades directivas	20
1.2.2. Características del director	21
1.2.3. Liderazgo	22
1.2.4. Gestión	23
1.2.5. Docente o profesor	24
1.2.6. Maestro de escuela	24
1.2.7. Labor docente	24
1.3. Justificación	27
1.3.1. Justificación teórica	27
1.3.2. Justificación práctica	27
1.3.3. Justificación social	27
1.4. Problema	28
1.4.1. Problema general	28
1.4.2. Problemas específicos	28
1.5. Hipótesis	29
1.5.1. Hipótesis general	29
1.5.2. Hipótesis específicas	29
1.6. Objetivos	30
1.6.1. Objetivo general	30
1.6.2. Objetivos específicos	30

	Página
II. Marco metodológico	32
2.1. Variables	33
2.1.1. Variable 1: habilidades directivas	33
2.1.2. Variable 2: labor docente	33
2.2. Operacionalización de las variables	34
2.3. Metodología	35
2.4. Tipo de investigación	36
2.5. Diseño de investigación	36
2.5.1. Diagrama del diseño de estudio	36
2.6. Población, muestra y muestreo	37
2.6.1. Población	37
2.6.2. Muestra	37
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
2.7.1. Técnicas	37
2.7.2. Instrumentos	38
2.7.3. Validez de instrumentos	39
2.7.4. Fiabilidad de los instrumentos	40
2.8. Métodos de análisis e interpretación de datos	41
III. Resultados	42
3.1. Correlación entre las variables	43
3.2. Correlación entre las habilidades conceptuales y la labor docente	44
3.3. Correlación entre las relaciones humanas y la labor docente	45
3.4. Correlación entre las habilidades administrativas y la labor docente	46
3.5. Correlación entre las habilidades técnicas y la labor docente	47
3.6. Correlación entre la visión compartida y la labor docente	48
3.7. Distribución de frecuencias	49
IV. Discusión	51
V. Conclusiones	55
VI. Recomendaciones	59
VII. Referencias	62

Índice de tablas

		Página
Tabla 1	Matriz de operación de la variable habilidades directivas	35
Tabla 2	Matriz de operación de la variable labor docente	36
Tabla 3	Resultados de validez de los instrumentos	41
Tabla 4	Análisis de la prueba exploratoria de habilidades directivas	41
Tabla 5	Análisis de la prueba exploratoria de labor docente	42
Tabla 6	Correlación de hipótesis principal	44
Tabla 7	Correlación de hipótesis específica 1	45
Tabla 8	Correlación de hipótesis específica 2	46
Tabla 9	Correlación de hipótesis específica 3	47
Tabla 10	Correlación de hipótesis específica 4	48
Tabla 11	Correlación de hipótesis específica 5	49
Tabla 12	Distribución de frecuencias de habilidades directivas	50
Tabla 13	Distribución de frecuencias de labor docente	51

Índice de figuras

		Página
Figura 1	Distribución de frecuencias de habilidades directivas	50
Figura 2	Distribución de frecuencias de labor docente	51

Resumen

La presente tesis, “Las habilidades directivas y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015”, es un trabajo realizado de manera muy convincente, donde se desarrolló un tema que siempre fue preocupante dentro de la educación; es decir, el trabajo de los directores relacionado con el que realizan los profesores y con el cual se quiere demostrar que es fundamental para lograr una eficacia docente, un trabajo serio y responsable del director.

El presente trabajo, que es una investigación cuantitativa descriptiva correlacional, se realizó en el distrito de San Juan de Lurigancho en la Red 03 que concentra a 10 colegios de los cuales se han tomado datos de tres de ellos: Institución Educativa N° 168 “Amistad Perú - Japón”, Institución Educativa N°134 “Mario Florián” e Institución Educativa N° 1181 “Albert Einstein”, reuniendo en total a 80 docentes encuestados que aportaron a la presente investigación. La información que se necesitaba de los docentes se obtuvo a través de la aplicación de dos pruebas exploratorias, la primera recoge la apreciación del docente respecto a las habilidades de su director y la segunda recoge sus apreciaciones de la labor que desempeña en su institución.

Luego del análisis de los datos, usando convenientemente el programa estadístico, se llegó a la conclusión, como se esperaba, que definitivamente existe una relación entre el trabajo directivo con la labor del docente. El director ya no solo debe ser un jefe sino un líder y debe desarrollar como mínimo cinco dimensiones o capacidades fundamentales: conceptuales, relaciones interpersonales, administrativas, técnicas y visión compartida; si se aplica todo ello con una adecuada interrelación con los docentes se verán los frutos esperados y la satisfacción de nuestros estudiantes.

Palabras claves: habilidades directivas, labor docente, calidad de la educación.

Abstract

The present thesis, "The management skills and the teaching work in the secondary level in the Educational Institutions of the Network 03 in the Ugel 05 of San Juan de Lurigancho in the year 2015", is a very convincing work where developed an issue that always was worrying in education; that is, the work of the directors related to that carried out by the teachers and with which it is wanted to demonstrate that it is fundamental to achieve a teaching efficiency, a serious and responsible work of the director.

The present work, which is a quantitative descriptive correlational research, was carried out in the district of San Juan de Lurigancho in Network 03 that concentrates 10 schools from which data have been taken of three of them: Educational Institution N ° 168 "Amistad Perú - Japón", Educational Institution N ° 134 "Mario Florián" and Educational Institution No. 1181 "Albert Einstein", gathering a total of 80 teachers who contributed to the present investigation. The information needed from teachers was obtained through the application of two exploratory tests, the first one reflects the appreciation of the teacher regarding the abilities of its director and the second picks up his appreciations of the work that he carries out in his institution.

After analyzing the data, using the statistical program, it was concluded, as expected, that there is definitely a relationship between managerial work and the work of the teacher. The director must not only be a leader but a leader and must develop at least five fundamental dimensions or capacities: conceptual, interpersonal, administrative, technical and shared vision; if all this is applied with an appropriate interrelation with the teachers will see the expected results and the satisfaction of our students.

Key words: managerial skills, educational work, quality of education.

I. Introducción

En la actualidad se vive mucha incertidumbre sobre lo que se quiere lograr o cual es el norte en educación. Este es un tema por el cual muchos opinan, ya sean conocedores o no ellos dan sus recetas, las cuales en su mayoría se encuentran alejadas de la realidad. Los expertos del ente más representativo del sistema, es decir, Ministerio de Educación (MINEDU), tienen la certeza que una de las grandes causales radica en la práctica docente. Lo que no es cierto, pero no solo el docente es el responsable de la buena o mala educación, ello es lo que se quiere demostrar que el directivo puede involucrarse realmente y ser determinante al respecto.

Dentro de los planes del MINEDU se llevaron a cabo diversas acciones referidas al docente, como elaboración y aprobación de una nueva Ley de Educación, Programas de Capacitación, Talleres Pedagógicos, Evaluación Docente para ascender de nivel y mejorar la remuneración económica; acciones que se dieron y se espera el mejoramiento de la labor docente. Ya son años que dichas acciones se han dado y no se observan grandes cambios en la labor docente, hoy el docente tiene mejores y cercanas oportunidades para mejorar su capacidad de rendimiento pedagógico y académico, hoy no basta con tener grado y título pedagógico, además debe de contar con una Maestría y estas están al alcance de los docentes, pero aun así los resultados no se manifiestan como se esperaría.

El presente trabajo no pretende analizar la eficiencia de los planes, acciones y la gestión de las máximas autoridades, la seriedad de los estudios de posgrado, las condiciones materiales de las instituciones educativas, el apoyo de los padres de familia al aprendizaje de sus hijos, las amenazas sociales a las que están expuestos los estudiantes, el compromiso del docente frente a su labor en el aula, etc. El presente trabajo solo se enfoca en el trabajo del director en relación a la labor docente, en la que se encuentra gran responsabilidad del éxito y la calidad de la Educación peruana.

El presente trabajo pretende demostrar con la investigación realizada, que existe una correlación entre las habilidades del director con la labor del docente.

Para demostrar dicha tesis se ha trazado el primer objetivo de llevar a cabo una investigación responsable, consciente y dirigido a un grupo de docentes al azar del nivel secundario de tres colegios de la Red 03 de la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho, dicha investigación se ha realizado aplicando dos Pruebas Exploratorias en forma anónima a los docentes con el propósito de recoger los datos que servirían para efectuar el análisis correspondiente y demostrar la tesis en mención.

1.1. Antecedentes

La investigación se ha iniciado considerando algunos trabajos respecto al tema, es decir, teniendo en cuenta los antecedentes, los cuales menciono:

1.1.1. Nacionales.

Dentro de los nacionales se citará a:

Reyes (2012), realizó una investigación sobre: "Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario en una Institución Educativa de Ventanilla, Callao, Lima" su investigación tuvo como propósito principal determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de la Región Callao en el distrito de Ventanilla durante el año 2009. Tanto la encuesta sobre liderazgo directivo como la ficha de evaluación del desempeño docente fueron aplicadas sobre toda la población conformada por 40 profesores, sin criterios de exclusión. Se obtuvieron como resultados la no correlación entre los aspectos estudiados y se concluye que el desempeño docente está vinculado a diversos factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, etc., y que la percepción del liderazgo ejercido por el director es sólo un aspecto más. Luego de realizada su investigación concluye que los resultados de la investigación evidencian que para la situación de este nivel educativo secundario no hay una relación lineal entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente, es decir, no se verifica que a mayor o menor presencia percibida de un estilo de liderazgo se produzca mayor o menor nivel en el desenvolvimiento profesional del docente (en los tres aspectos referenciales: planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje y responsabilidades profesionales).

Zarate (2011), realizó un estudio referente a “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima”, su investigación la realiza en 5 instituciones educativas del nivel Primaria seleccionadas al azar, están ubicadas en el distrito de Independencia. Su trabajo se basa en un estudio de la UNESCO que opina sobre el liderazgo del director: “La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares”. Yo comparto esta afirmación, ya que la gestión del director es fundamental, gestión que es nominada en mi trabajo como habilidades directivas.

Rojas (2013) realizó una investigación: “La gestión educativa y el desempeño docente de la institución educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate – 2013”, su investigación tiene como objetivo conocer la relación que existe entre la gestión educativa y el desempeño docente de la institución educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate. La tesis se realizó con un tipo de investigación cuantitativa de carácter descriptivo-correlacional, tuvo un diseño experimental, su población abarcó a 124 docentes de las sedes de los distritos capitalinos de Chorrillos y Ate. Sus resultados concluyen que no existe relación significativa entre sus hipótesis generales y específicas. Respecto a sus conclusiones planteó y aconseja que se sigan realizando estudios al respecto de la investigación ya que no se puede concluir que no exista relación entre las variables de estudio; también sugirió que los directores deben desarrollar en sus docentes capacidades para responder los problemas actuales y por último aconsejó que la gestión educativa se debe orientar a establecer relaciones más efectivas con la comunidad educativa.

1.1.2. Internacionales

Con respecto a algunos antecedentes internacionales se mencionan los siguientes:

Pérez (2003) realizó una investigación sobre: “La importancia del liderazgo directivo y el desempeño docente de I y II etapa de educación básica”. Venezuela. Trabajo que tuvo como propósito determinar la importancia del liderazgo directivo en el desempeño docente prevaleciente en los gerentes educativos directores, subdirectores, coordinadores de departamentos, evaluadores, entre otros en la labor que cotidianamente llevan a efecto los docentes en las escuelas básicas, esta labor se refiere no sólo a la técnico - docente que despliegan dentro del aula de clases, sino también a los enmarcados dentro de los procesos administrativos. El estudio está dirigido a la I y II Etapa de la Educación Básica Venezolana, para la selección de los estratos muestrales se utilizaron todas las escuelas que de este nivel pertenecen a la administración central, es decir, al Ministerio de Educación. Desde el punto de vista de la ubicación geográfica, la población estudiada estuvo constituida por todas las instituciones educativas enmarcadas en el territorio del Municipio "José Tadeo Monagas", Estado Guárico. La investigación es de suma importancia puesto que se analiza la problemática planteada la cual requiere de una amplia descripción de las principales variables objeto de estudio, así como determinar los tipos de liderazgo existentes en las referidas organizaciones educativas, al igual que el nivel de desempeño de los docentes de la zona en estudio.

Gonzales (2013) realizó una investigación: “Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes de la U. E. E. JOSE TADEO MONAGAS”; la investigación se refirió al liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes, planteándose como objetivo general: analizar el liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Estatal José Tadeo Monagas ubicada en el municipio Baralt, estado Zulia, donde se evidenciaron debilidades en el liderazgo ejercido por el personal directivo las cuales inciden en el desempeño laboral de los docentes, por cuanto éstos manifestaron no ser dirigidos de manera adecuada impidiendo su desempeño idóneo al imponer su voluntad en la realización de actividades. El estudio metodológicamente fue descriptivo, de campo, no experimental, transversal. La población conformada por 02 directivos y 22 docentes. Se

concluyó que los directivos no implementan un estilo de liderazgo que propicie un mejoramiento del desempeño laboral de los docentes, pues no permiten la participación al personal para la toma de decisiones relacionadas con el bienestar de la organización escolar. El autor recomienda ejercer un liderazgo que dé respuesta a las exigencias del talento humano de la institución conduciéndolo hacia el logro de los objetivos institucionales, construir un colectivo docente donde la conducción del plantel se base en la convivencia, otorgando autoridad a los docentes para la realización de actividades.

Alcon (2014), realizó un trabajo de investigación titulado: “habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio tinaquillo, estado Cojedes”, el estudio tuvo como objetivo describir las habilidades gerenciales y su importancia en la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo del estado Cojedes y se fundamentó en las teorías de la gerencia educativa. El estudio se enmarcó en una investigación descriptiva, de campo, y un diseño no experimental. La población objeto de estudio se constituyó por diecinueve docentes, que laboran en las instituciones seleccionadas para el estudio, para la muestra se tomó el mismo número de la población por ser esta muy reducida, permitiendo abarcar la totalidad de la misma, es decir por 19 docentes. Se concluyó que hay muy poca comunicación con el personal, la toma de decisiones no es consensuado y no existe trabajo en equipo dentro de la organización, el gerente no maneja estrategias para solucionar los conflictos.

Moran, M. (2009), nos hace llegar buenos aportes en: “Habilidades directivas para directores de Centros Educativos”, el aporte que podemos recatar se basa en el perfil del líder, el cual debe ser: crea y comunica visión, genera y estimula ideas creativas, fomenta el desarrollo individual, influencia con su integridad, afronta situaciones difíciles, se autoevalúa, impulsa el cambio, equilibra lo racional y lo emocional. También hace un aporte respecto al perfil del docente, el cual debe tener: visión, entusiasmo continuado, comunicación,

gestión de la diversidad, capacidad de resolución de conflictos, capacidad de conocerse, capacidad para dirigir grupos motivados, flexibilidad y plasticidad.

Penalva, Hernandez y Guerreo (2013), ofrecen un gran aporte en su investigación: “La gestión eficaz del docente en el aula. Un estudio de caso”, donde nos manifiestan que la calidad educativa es uno de los propósitos de nuestro sistema educativo, lidiado por conseguir escuelas eficaces donde la figura del docente adquiera el papel que le corresponde en la gestión del aula y en la mejora educativa. En esta investigación se analiza la gestión docente de noveles y expertos, en grupos aulas de similares características, a través de dos instrumentos: uno de observación directa y otro indirecta. Expresan algo de gran valía como que las escuelas eficaces tienen como objetivo, incrementar y garantizar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje y de las instituciones a través del trabajo en equipo y colaborativo, de la cultura de liderazgo, de la creación de un clima escolar en el que imperen los valores de la ciudadanía democrática, de la cooperación entre familia y escuela, entre otros aspectos, teniendo en cuenta variables como: el nivel de expectativas de la comunidad escolar, la formación del profesorado, la gestión de proyectos, establecimiento de objetivos claros.

Salvador, Fuente, Alvarez, (2009), realizaron un trabajo de investigación sobre “Las Habilidades Sociales en directores de centros escolares” en la ciudad de Almería, España. El estudio tuvo como objetivo conocer, en qué medida los directores escolares de centros públicos tienen desarrolladas y practican las habilidades sociales en el desempeño de sus funciones directivas, con objeto de planificar y proponer, en función de los resultados, los necesarios complementos formativos, para que el ejercicio de dicha función directiva alcance niveles más altos de eficacia. La muestra ha estado compuesta por 99 directores, de Centros Educativos Públicos de Primaria y Secundaria, de las provincias de Granada y Almería. Los resultados obtenidos en esta investigación proporcionan un conocimiento fiable, sobre los perfiles que caracterizan a los directivos de centros educativos, en habilidades sociales e interpersonales. Es

importante el aporte que hacen respecto a la función del director escolar, quién debe dedicar cierta cantidad de tiempo a gestionar las relaciones humanas, ya que además de relacionarse con su equipo de trabajo más directo, debe relacionarse intensa y cotidianamente con los demás interlocutores internos y externos del ámbito educativo. Se plantean también que el director escolar no solo requiere un conocimiento administrativo y técnico necesario, sino también debe tener un dominio de determinadas habilidades de relación interpersonal. Estas habilidades deben traer consigo capacidades de saber comunicar⁵se, saber motivar para el trabajo, solucionar conflictos de manera adecuada, ser asertivo, saber afrontar situaciones difíciles con familias, profesorado y alumnado, tener capacidad de escuchar, de saber gestionar la información; ya que del dominio de estas habilidades depende el buen clima del centro y el grado de satisfacción de la comunidad.

1.2. Fundamentación científica

Se enmarca en las investigaciones realizadas a las definiciones generales y específicas que tienen relación con el tema de la tesis, y que se describe a continuación:

1.2.1. Habilidades Directivas.

Son capacidades o destrezas técnicas, conceptuales y humanas que debe reunir un director para cumplir con las expectativas de lo que se quiere lograr Codina (2001). Esto nos dice que hoy en día un director no basta con ser un líder, este debe reunir muchas destrezas para poder enfrentar los retos dentro de una institución educativa.

Definiendo las dimensiones respecto a las Habilidades Directivas que se está considerando en el presente trabajo contamos con el aporte de Whetten y Cameron (2005), quienes las agrupan en:

Habilidades administrativas, considera a las habilidades de mercado, que se refieren a lo necesario para competir efectivamente y administrar las relaciones externas y Habilidades de jerarquía, que incluyen lo necesario para mantener el control y la estabilidad.

Habilidades de Liderazgo, considera a las habilidades de clan, que hacen referencia a lo necesario para establecer y mantener relaciones interpersonales efectivas y habilidades de adhocracia, que se refieren a la capacidad para innovar, promover el cambio, articular una visión que energice y administrar el futuro.

A lo anterior se agrega el aporte que hacen Cetina, Ortega y Aguilar (2010), trabajo en el cual se apoya la presente investigación, respecto a una amplitud sobre las dimensiones que deben tener las habilidades directivas y las clasifica así:

Habilidades conceptuales.

Definidas como la capacidad para adquirir, interpretar y analizar información de una manera lógica;

Habilidades de relaciones humanas.

Que implican el entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas;

Habilidades administrativas.

Que proporcionan la capacidad de lograr que se hagan las cosas mediante el uso efectivo de otras habilidades;

Habilidades técnicas.

Que consisten en la capacidad para entender y supervisar los procesos, prácticas o técnicas que se requieren para la realización de trabajos específicos en la organización y

Habilidades de visión compartida.

Que se refieren a la capacidad para innovar, promover el cambio, articular una visión que energice y administrar el futuro.

1.2.2. Características del director.

Aquí vale la presente interrogante ¿Cómo quisiéramos los docentes que sean nuestros directores?, al respecto Cetina, Ortega y Aguilar (2010), validan que las siguientes son características de un director que: sean gerentes educativos; acepten como objetivo principal de la educación el bienestar y provecho del estudiante y que para lograr ello el eje fundamental es el docente; tener buenas relaciones humanas, habilidades administrativas, técnicas y visión compartida; y debe ser un líder no un jefe.

En Educación un director no puede ser un jefe de un grupo de trabajadores que ser encargan de obtener un producto en buenas condiciones a menor costo y en el menor tiempo posible, no, en educación no se trabaja con productos, en educación educamos, formamos niños en jóvenes, formamos jóvenes en ciudadanos de bien que puedan desenvolverse y ser forjadores de un bienestar para ellos como para sus familias y porque no para mejorar dicha sociedad.

1.2.3. Liderazgo.

“Fortalecer la preparación y liderazgo del director para que la escuela cuente con suficiente capacidad para elevar la calidad y los resultados educativos, gestionar recursos, lograr la colaboración de los padres de familia y de la comunidad en la educación de los alumnos.” Minedu (2010, p. 30). Este concepto debería ser un punto de partida de todo director, ser un innovador, un gestor, no conformarse con lo que se tiene. Debe asumir su papel de líder con una mejor actitud, con mejores herramientas de gestión y grandes dotes de honestidad, lo que contribuirá a la mejora de la labor docente y por ende a la calidad educativa.

Entonces el director debe ser un líder nato, si se considera la teoría de que el liderazgo es algo con lo que se nace, y que los líderes tienen características que los distinguen de los que no son líderes, estaremos aceptando y justificando los desaciertos de las direcciones actuales. En su gran mayoría los trabajadores de la educación son conscientes de todas las limitaciones y carencias que vive nuestro país, por ello no es aceptable buscar justificaciones para limitar nuestra labor, justificar nuestros desaciertos funcionales al elevado sueldo que no se tiene, a las comodidades que no encontramos en el centro educativo. Ahora si un docente tomó la decisión de ser un Director, pues tomó la decisión de ser un guía, un emprendedor, un conoedor, un formador, o sea, un líder de la educación que debe hacer todos los esfuerzos necesarios para lograr contar con las habilidades directivas que aquí menciono y lo más importante aplicarlas diariamente en su labor directiva.

1.2.4. Gestión.

Revisando las políticas educativas del Minedu se encuentran los alcances de los requisitos para una buena gestión directiva, donde se dice que tradicionalmente ser un buen docente era condición necesaria y suficiente para asumir responsabilidades de dirección, asimismo, tener una carrera política o un título académico en educación podían ser condiciones necesarias para poder ocupar un puesto de dirección o pretender dirigir una escuela. De esa manera muchas escuelas eran dirigidas en el país bastando tener el mayor tiempo de servicios y el tiempo para ocuparlos. Ello, que pudo haber sido una política de requerimientos para cubrir los puestos directivos en la época, en la actualidad resulta absolutamente insuficiente. Los tiempos cambian, las exigencias son mayores, existen nuevos retos y cada vez más resulta imprescindible desarrollar una moderna política de gestión de los sistemas educativos.

No se puede dejar pasar y aceptar que es positivo, de buen criterio, muy loable, de gran beneficio para el cambio los concursos directivos propiciados por el Ministerio. Hoy se observa diversas exigencias reunidas en estándares que se debe cumplir para poder acceder a un cargo directivo. Hoy el nuevo director debe ser un buen líder, un gerente un gran conductor para guiar su institución por los mejores caminos, pero siempre orientado por los caminos correctos. En la actualidad se ve gran expectativa por ser parte de ese proyecto directivo, hay acogida, pero no se puede dejar de precisar que hoy las expectativas salariales han cambiado, entonces es rentable acceder a una plaza directiva, lo que en otros tiempos no era así, muy pocos se sentían interesados en dirigir una escuela, los mejores no querían pertenecer a la educación pública. Así como hoy la carrera directiva es rentable económicamente, hoy ser un director amerita también reunir y cumplir, casi necesariamente, de competencias básicas. Hoy el director tiene que ser muy competente para poder lograr que su institución educativa se encuentre a la vanguardia de las demás. Entiéndase por competencia en la actualidad a un conjunto integrado de capacidades, conocimientos, representaciones y comportamientos tanto éticos como morales para resolver problemas profesionales o dicho de otra manera de su institución.

El contar con las habilidades necesarias para ocupar el puesto de jefe, influye para que los subalternos acepten con mayor facilidad la autoridad de éste,

es decir, no basta con que realmente los jefes cuenten con las habilidades necesarias para el puesto; sino que se requiere que los subalternos perciban lo mismo, ya que de manera contraria carecerán de autoridad real (Boyatzis en Furnham, 2001, y Mosley, Megginson y Pietri, 2005 citado por Cetina, Ortega y Aguilar, 2010).

“La evidencia nos indica que los directores efectivos favorecen y crean un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promueven objetivos comunes; incorporan a los docentes en la toma de decisiones, planifican y monitorean el trabajo pedagógico” (Uribe, 2007, p. 150). Es el tipo de directores que se quiere contar para lograr los cambios, que realicen un acompañamiento selectivo a los docentes y que involucren a los docentes en el trabajo de la institución.

En educación los subalternos, o sea, los docentes no tienen que sentir la autoridad, lo que se quiere que el director acompañe, apoye, oriente, facilite la labor del docente en busca de lograr los objetivos. Un director que reúna las capacidades básicas mencionadas aquí, no se dejará ver como un jefe autoritario, al contrario se mostrará como un líder proactivo en el que se confíe fácilmente.

1.2.5. Docente o profesor.

Es la persona que imparte conocimientos enmarcados en una determinada ciencia o arte.

1.2.6. Maestro de escuela.

Es aquel al que se le reconoce una habilidad extraordinaria en la materia que instruye. De esta manera, un docente puede o no ser un maestro (y viceversa). Más allá de esta definición, todos deben poseer habilidades pedagógicas para convertirse en agentes efectivos del proceso de aprendizaje

1.2.7. Labor docente.

Es mediar los aprendizajes de sus estudiantes a través de los conocimientos previos considerando los ritmos de aprendizajes, porque no todos los estudiantes aprenden al mismo tiempo. Su rol también está relacionado con la interacción que

tiene con la comunidad educativa ya sea directores, profesores, apoderados, alumnos para lograr en conjunto metas para el desarrollo integral del educando. En definitiva, el docente, reconoce que la enseñanza es su dedicación y profesión fundamental, a pesar que en el transcurso de los últimos años los docentes sienten una desvalorización de su profesión, también que en los últimos tiempos se intensificó la andanada gubernamental, mediática y corporativa en contra de los docentes con términos peyorativos, descalificaciones y el descrédito asociado a su labor se hizo común en las diferentes esferas, con mucho pesar en los mismos estudiantes; y si se considera además que las compensaciones económicas no son de lo más reconocedoras, siendo la profesión aquella que se elija o ejerza por su elevada retribución salarial, a pesar de ello el profesor es uno de los factores más importantes del proceso educativo. Por lo tanto, sus habilidades consisten en enseñar de la mejor forma posible a quien asume el rol de educando, más allá de la edad o condición que éste posea

“En los últimos años que estamos viviendo, la juventud se halla intelectualmente desarmada, con frustraciones profesionales, los docentes estamos obligados a repensar nuestra función docente y a recordar nuestros objetivos, sólo hace falta capacidad y esfuerzo”, Cisneros L. J. (2009, P. 104). Quienes se encuentran involucrados en educación tienen una perspectiva actual que además de ser eficaz la enseñanza o labor docente, esta sea eficiente y a partir de ello se puede estar logrando la tan esperada calidad educativa.

El Minedu, a través de su documento Marco del Buen Desempeño Docente describe las siguientes dimensiones dentro de la labor docente:

Dimensión reflexiva, porque el docente reflexiona en y desde su práctica profesional en el trabajo cotidiano pensando en su principal objetivo que es el aprendizaje de sus alumnos;

Dimensión relacional, el docente no es un actor individual, tiene que mantener una relación principalmente con sus alumnos y con los demás actores de la institución;

Dimensión colegiada, centrada en el aspecto pedagógico y los logros que debe cumplir con sus alumnos; y la

Dimensión ética, manifestada principalmente en compromiso y la responsabilidad moral con cada uno de sus estudiantes, sus aprendizajes y su

formación humana. En esta dimensión el docente no debe dejar de lado el respeto de los derechos y de la dignidad de las niñas, niños y adolescentes, lo que exige del docente idoneidad profesional y comportamiento moral. También se debe considerar fundamental en esta dimensión, que el docente rechace conductas de corrupción, discriminación, violencia y terrorismo, convirtiéndose más bien en un ejemplo para sus estudiantes y la comunidad.

El otro tipo de dimensiones están enmarcadas en la función específica de la docencia, y se consideran:

La dimensión pedagógica, es la manifestación del profesionalismo del docente, debe tener en cuenta la formación, preparación, la innovación pensando en sus beneficiarios que son sus estudiantes;

Dimensión cultural, que debe complementar la anterior dimensión con conocimientos y desafíos políticos, sociales, económicos y culturales dentro del contexto de su entorno local, regional y nacional; y la

Dimensión política, inmersa dentro del compromiso de formar a sus estudiantes en ciudadanos de bien, formados dentro de la justicia, la equidad, la tolerancia y el respeto a los demás.

En el presente trabajo se enmarca las dimensiones de la variable de estudio referida a la labor docente, y se toma los aportes de Penalva, Hernandez y Guerrero (2013), referido a las competencias que un docente debe desarrollar para realizar adecuadamente su labor docente, o sea competente. Dicho estudio desarrolla las dimensiones siguientes:

Aptitudes analíticas.

Que es la capacidad para pensar creativamente, tomar decisiones, solucionar problemas, procesar y organizar información, saber aprender y razonar;

Cualidades personales.

Que es el compromiso y autoestima, sociabilidad, gestión personal, integridad y honestidad; y

Relaciones interpersonales.

Que es la Capacidad de participación como miembro de un equipo, capacidad para enseñar a otros y liderazgo, saber trabajar con otras personas y negociar.

1.3. Justificación

En la coyuntura electoral y política, el gobierno de turno se asume que los mejores logros se han dirigido al aspecto educativo, logros asumidos como “programas de becas”, “colegio mayor”, “evaluación de directores”, “evaluación docente”, en el presente estudio se quiere justificar que sin buenos resultados, a corto y mediano plazo, no se pueden considerar logros, acciones que deben ser monitoreadas de manera técnica, pertinente y eficaz; ello es a lo que se pretende concluir con este trabajo. Por qué no se puede admitir que sólo la labor docente es el único causal de la actual realidad educativa, se quiere demostrar que el docente sin una buena gestión del director su trabajo no será eficaz. Así con lo demostrado se tome el presente estudio para que de como un importante referente que la labor directiva es fundamental junto con la labor del docente.

1.3.1. Justificación teórica.

Es de gran utilidad ya que aquí se exponen las características, competencias y funciones de un director como las competencias que deben desarrollar los docentes. De la misma manera que sirvan de gran ayuda las dimensiones analizadas aquí y que se tengan en cuenta como requisito de todo director como líder positivo de una IE. así como las dimensiones que debe desarrollar un docente eficaz.

1.3.2. Justificación práctica.

Por cuanto permitirá a las instituciones de la red y del distrito mejorar la relación director-docente; un mejor desempeño del docente; los resultados de los aprendizajes se verán muy favorables y al final se tendrá la satisfacción de hacer un gran aporte a la vida del ciudadano.

1.3.3. Justificación social.

Toda investigación enmarcada en el aspecto educativo, tendrá trascendencia en el aspecto social. En primer plano, ya que más allá de pruebas y estándares nacionales e internacionales lo que se debe evaluar qué clase de personas la escuela entrega a la sociedad. Seré duro y realista en este punto, pero si vivimos una inseguridad actual, gran parte de las consecuencias recaen sobre nosotros

los maestros, ya que los jóvenes que hoy mueren y salen en las noticias, ayer fueron nuestros estudiantes y poco hicimos por ellos. Mi tesis sobre una adecuada relación entre el trabajo directivo y la eficacia del docente debe ser un aporte a mejorar la convivencia escolar y un pilar en la construcción de mejores personas.

1.4. Problema

Debemos ser claros en afirmar que las ideas vertidas aquí nos indican que no son las únicas causales del actual caos que sufre la educación, pretendo hacer llegar un aporte, quiero dejar claro que se tiene que seguir trabajando o buscando otros casos que puedan mejorar la situación actual, en el presente trabajo nace a raíz de la siguiente situación problemática general:

1.4.1. Problema general.

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan Lurigancho en el año 2015?

1.4.2. Problemas Específicos.

Problema específico 1: ¿Cuál es la relación entre las habilidades conceptuales del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015?

Problema específico 2: ¿Cuál es la relación entre las relaciones humanas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015?

Problema específico 3: ¿Cuál es la relación entre las habilidades administrativas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015?

Problema específico 4: ¿Cuál es la relación entre las habilidades técnicas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015?

Problema específico 5: ¿Cuál es la relación entre la visión compartida del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015?

1.5. Hipótesis

La problemática expuesta anteriormente será trabajada en base al planteamiento de la posible hipótesis general con sus posibles hipótesis específicas, y son las siguientes:

1.5.1. Hipótesis general.

H_g: La relación que existe entre las habilidades directivas y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa.

1.5.2. Hipótesis específicas.

Hipótesis específica 1: La relación que existe entre las habilidades conceptuales del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa.

Hipótesis específica 2: La relación que existe entre las relaciones humanas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa.

Hipótesis específica 3: La relación que existe entre las habilidades administrativas del director y la labor docente en el nivel secundario en las

Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa.

Hipótesis específica 4: La relación que existe entre las habilidades técnicas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa.

Hipótesis específica 5: La relación que existe entre la visión compartida del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general.

Determinar la relación entre las habilidades directivas y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015.

1.6.2. Objetivos específicos.

Objetivo específico 1: Determinar la relación entre las habilidades conceptuales del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015.

Objetivo específico 2: Determinar la relación entre las relaciones humanas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015.

Objetivo específico 3: Determinar la relación entre las habilidades administrativas del director y la labor docente en el nivel secundario en las

Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015.

Objetivo específico 4: Determinar la relación entre las habilidades técnicas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015.

Objetivo específico 5: Determinar la relación entre la visión compartida del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

2.1.1. Variable 1: Habilidades Directivas.

Son capacidades o destrezas que debe reunir un director para cumplir con las expectativas que su función le exige y son conceptuales, capacidad para adquirir, interpretar y analizar información de una manera lógica; de relaciones humanas, que implican el entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas; administrativas, que proporcionan la capacidad de lograr que se hagan las cosas mediante el uso efectivo de otras habilidades; técnicas, que consisten en la capacidad para entender y supervisar los procesos, prácticas o técnicas que se requieren para la realización de trabajos específicos en la organización; y de visión compartida, que se refieren a la capacidad para innovar, promover el cambio, articular una visión que energice y administrar el futuro (Cetina, Ortega y Aguilar, 2010).

2.1.2. Variable 2: Labor docente.

Son las competencias que debe dominar un docente, como aptitudes analíticas, capacidad para pensar creativamente, tomar decisiones, solucionar problemas, procesar y organizar información, saber aprender y razonar; cualidades personales, que es el compromiso y autoestima, sociabilidad, gestión personal, integridad y honestidad; y relaciones interpersonales, que es la capacidad de participación como miembro de un equipo, capacidad para enseñar a otros y liderazgo, saber trabajar con otras personas y negociar (Penalva, Hernandez y Guerrero, 2013).

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operación de la variable 1: Habilidades directivas.

Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles
Conceptuales	Capacidad para adquirir, interpretar y analizar información de una manera lógica		
Relaciones Humanas	Capacidades que implican el entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas.	Nunca (1)	50 – 99
Administrativas	Capacidad de lograr que se hagan las cosas mediante el uso efectivo de otras habilidades.	En ocasiones (2)	100 – 149
Técnicas	Capacidad para entender y supervisar los procesos, prácticas o técnicas que se requieren para la realización de trabajos específicos en la organización.	A menudo (3) Siempre (4)	150 – 200
Visión compartida	Capacidades necesarias para establecer y mantener relaciones interpersonales efectivas; Capacidad para innovar, promover el cambio, articular una visión que energice y administrar el futuro.		r = 50

Tabla 2*Matriz de operación de la variable 2: Labor docente.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles
Aptitudes Analíticas	Capacidad para pensar creativamente, tomar decisiones, solucionar problemas, procesar y organizar información, saber aprender y razonar.	Nunca (1)	35 – 69
		En ocasiones (2)	70 – 104
Cualidades Personales	Compromiso y autoestima, sociabilidad, gestión personal, integridad y honestidad.	A menudo (3)	105 – 140
Relaciones Interpersonales	Capacidad de participación como miembro de un equipo, Capacidad para enseñar a otros y liderazgo, saber trabajar con otras personas y negociar.	Siempre (4)	r = 35

2.3. Metodología de la Investigación

El presente trabajo es una investigación que se desarrolló dentro del enfoque cuantitativo, ya que lo que se intenta es probar que existe relación entre la variable uno: habilidades directivas y la variable dos: labor docente en las Instituciones Educativas de la Red 03 de la Ugel 05 de san Juan de Lurigancho, y se parte de aspectos objetivos los mismos que serán probados dentro de la rigurosidad requerida.

Se justifica dicha metodología ya que el trabajo se inició desde una perspectiva lógica o razonamiento deductivo, que comenzó con la teoría y de ésta se derivaron expresiones lógicas denominadas hipótesis, las que se buscó someter a prueba. Por lo anterior se puede afirmar que el trabajo también se considera dentro de un marco hipotético deductivo.

Para demostrar la tesis se buscó las posibles respuestas en las manifestaciones de un grupo de docentes de cualquier edad y diferente sexo del nivel secundario. Estas posibles respuestas o hipótesis fueron contrastadas mediante la ejecución rigurosa de los pasos de un programa de estadística.

Se pretende generalizar los resultados encontrados en un grupo de estudio a una colectividad mayor. En si la meta de un estudio cuantitativo es ir a la construcción y demostración de teorías utilizando la lógica o razonamiento deductivo.

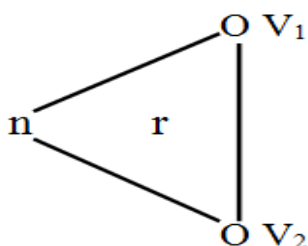
2.4. Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo aplicada porque gracias al estudio realizado lo que se pretende es aportar opciones para solucionar el problema educativo en que se fundamentó la investigación, asimismo se refuerza lo anterior sustentando que lo que busca es generar un conocimiento sobre la relación entre las variables de estudio.

2.5. Diseño de investigación

La presente investigación basó su trabajo en un diseño no experimental descriptivo relacional, ya que el objetivo fue relacionar las variables a través de observar las características de los encuestados de las Instituciones Educativas de la Red 03 de la Ugel 05 de san Juan de Lurigancho, en ningún momento se pretendió manipularlas. Lo que se ha hecho es observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para luego analizarlos, Hernandez, Fernandez y Baptista (2010), Vara (2012).

2.5.1. Diagrama del diseño de estudio.



Dónde:

O_1 = Primera variable: Conjunto de datos sobre las habilidades directivas de los directores

O_2 = Segunda variable: Conjunto de datos sobre la labor docente.

n = Intervención para analizar la relación entre las variables mostradas

r = Relación intervariables

2.6. Población, muestra y muestreo

2.6.1. Población.

Estuvo conformada por 250 docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas de la red N° 03 de la ugel N° 05 de San Juan de Lurigancho.

2.6.2. Muestra.

De tipo no probabilística intencional o por criterio, se ha considerado a 80 docentes de ambos sexos del nivel secundario de tres Instituciones Educativas: Institución Educativa N° 168 “Amistad Perú - Japón”, Institución Educativa N° “Mario Florián” y Institución Educativa N° 1581 “Albert Einstein” de la red 03 de la ugel 05 de San Juan de Lurigancho. Se utilizó esta muestra ya que los tiempos en que se aplicó la encuesta y coyuntura de emergencia que vivían las instituciones educativas en el distrito, donde muchas fueron notificadas a terminar sus clases el 30 de noviembre, dicha decisión generó a que las clases se prolongaran hasta las 7:30 p.m. y por los días sábados, por ende los docentes se vieron con los tiempos disminuidos y apremiados para cumplir con la finalización del año escolar; es por ello que en coordinación con el asesor se tomó la decisión de realizar el muestreo aplicado.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.7.1. Técnicas.

Se aplicó la técnica de la encuesta a través del instrumento de evaluación y medición: Prueba estandarizada de habilidades. Según Vara (2012) permite recoger información sobre el grado de desarrollo de las habilidades o destrezas específicas de los trabajadores. Para ello se preparó una prueba exploratoria para medir cada variable de estudio: las habilidades directivas y la labor docente. Dicho instrumento fue entregado personalmente a cada docente, para que responda anónimamente, haciendo llegar su apreciación respecto a las habilidades del director y su trabajo en conjunto, al mismo tiempo solicitamos su apreciación honesta sobre su propio desempeño dentro del aula y la institución,

se hizo llegar los alcances pertinentes como la naturaleza de cada prueba, asimismo considerar las instrucciones del caso.

El instrumento en función del contenido es multidimensional Vara (2012) , fue construido siguiendo la estructura de la escala de Likert, se notará que las opciones de respuesta no coinciden en su totalidad, ya que hemos considerado cuatro opciones de respuesta, porque pretendemos obtener una inclinación veráz del encuestado, es decir, si está o no de acuerdo. Las opciones utilizadas en cada ítem fueron:

1. Nunca
2. En ocasiones
3. A menudo
4. Siempre

El sistema de puntuación en la mayoría de los ítems es simple por que la puntuación directa se obtiene con la sumatoria de los valores asignados y algunos ítems son ponderados por que el valor de la opción es diferente al valor asignado.

2.7.2. Instrumentos.

Prueba exploratoria sobre habilidades directivas.

Prueba exploratoria sobre la labor docente.

La prueba exploratoria que se utilizó para la recolección de datos fue elaborada con aportes de instrumentos ya elaborados como: Carolina Vega Villalón. Chile; Reyes Flores Nilo T.. Perú y con la adaptación del investigador teniendo en cuenta los requerimientos de los objetivos de estudio.

La prueba exploratoria, en función del número de opciones o tipo de respuestas es policotómica, Vara (2010).

El contenido del instrumento va dirigido a los docentes de educación secundaria de la red 03 de la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho.

Ficha Técnica 1

- Nombre : Prueba exploratoria sobre las habilidades directivas.
- Autor : Carolina Vega Villa-Gloria Zavala Villalon (2004).
Adaptado de Vega Villa-Zavala Villalon (2004)
- Objetivo : Recoger la apreciación del docente respecto a las habilidades del director.
- Dirigido a : Los docentes del nivel secundaria de la red 03 de la ugel 05, San Juan de Lurigancho, 2014.
- Aplicación : La aplicación se realizó de manera individual.
- Duración : Aproximadamente 40 minutos

Ficha Técnica 2

- Nombre : Prueba exploratoria sobre la labor docente.
- Autor : Adaptado por el investigador en base a las dimensiones e indicadores requeridos.
- Objetivo : Recoger la autoevaluación del docente respecto a su labor..
- Dirigido a : Los docentes del nivel secundaria de la red 03 de la ugel 05, San Juan de Lurigancho, 2014.
- Aplicación : La aplicación se realizó de manera individual.
- Duración : Aproximadamente 40 minutos

2.7.3. Validez de instrumentos.

Los instrumentos: “Prueba exploratoria sobre habilidades directivas” y “Prueba exploratoria sobre la labor docente”, fueron sometidos a la validez de constructo por un juez experto, luego se aplicó la prueba piloto en una muestra de 40 docentes de educación secundaria.

Los ítems del instrumento se validaron en base a los siguientes criterios:

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Tabla 3

Resultados de validez de los instrumentos

Instrumentos	Expertos	Resultado
Cuestionario sobre habilidades directivas	Juez 1	Aplicable
Cuestionario sobre la labor docente	Juez 1	Aplicable

2.7.4. Fiabilidad de los instrumentos.

“Para calcular la fiabilidad, generalmente todos los procedimientos utilizan fórmulas que producen “coeficientes de fiabilidad”, los cuales pueden oscilar entre 0 y 1, donde 0 significa fiabilidad nula y 1 representa el máximo de fiabilidad. Entre más se acerque el coeficiente a 0 habrá mayor error en la medición. La fiabilidad de un instrumento se valora a través de la consistencia, la estabilidad temporal, la concordancia interobservadores y la triangulación. La consistencia se puede comprobar a través de diferentes métodos estadísticos, siendo el más popular el Alfa de Cronbach.” Vara (2012).

Tabla 4

Análisis de la prueba exploratoria de habilidades directivas

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	50

Interpretando los resultados observamos que el instrumento tiene fiabilidad alta, como el coeficiente obtenido es 0,946, y este se acerca a 1 entonces existe muy poco margen de error, por lo tanto existe un alto nivel de consistencia interna de la escala, quiere decir que no existe contradicciones entre los ítems.

Tabla 5

Análisis de la prueba exploratoria de la labor docente

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,920	35

Interpretando los resultados observamos que el instrumento muestra fiabilidad, como el coeficiente obtenido es 0,920, y este se acerca a 1 entonces existe muy poco margen de error, por lo tanto existe un alto nivel de consistencia interna de la escala, quiere decir que no existe contradicciones entre los ítems.

2.8. Métodos de análisis e interpretación de datos

Los resultados de cada uno de los docentes encuestados fueron tabulados y analizados mediante el software SPSS versión 20.0, dicho software nos permitió determinar la relación entre las variables: habilidades directivas y la labor docente en las Instituciones Educativas de la Red N° 03 de la Ugel 05, de San Juan de Lurigancho, 2015. Para ello se ha utilizado la prueba de correlación “r” de Spearman, ya que los diseños correlacionales cuantitativos, casi siempre, utilizan este tipo de estadística de correlación. También hemos realizado la elaboración de las tablas de frecuencia de las variables.

III. Resultados

3.1. Correlación entre la variable 1: Habilidades directivas y la variable 2: labor docente

H_a: Existe relación entre las habilidades directivas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015.

H₀: No existe relación entre las habilidades directivas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015.

Tabla 6

Correlación entre las habilidades directivas y la labor docente

		Habilidades	Labor docente	
Rho de Spearman	Habilidades	Coefficiente de correlación	1,000	,899**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Labor docente	Coefficiente de correlación	,899**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La correlación es significativa, quiere decir que las habilidades directivas y la labor docente tienen una *correlación directa alta*. Esto se demuestra porque $p = 0,00 < 0,05$ y el coeficiente de correlación obtenido es $0,899$. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna

3.2. Correlación entre las habilidades conceptuales del director y la labor docente

H_a: Existe relación entre las habilidades conceptuales del director y la labor docente.

H₀: No existe relación entre las habilidades conceptuales del director y la labor docente.

Tabla 7

Correlación de las habilidades conceptuales del director y la labor docente.

			Conceptuales	Labor docente
Rho de Spearman	Conceptuales	Coefficiente de correlación	1,000	,617**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	80	80
	Labor docente	Coefficiente de correlación	,617**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La correlación es significativa, quiere decir que las habilidades conceptuales y la labor docente tienen una *correlación directa media*. Esto se demuestra por que $p = 0.00 < 0,05$ y el coeficiente de correlación obtenido es 0,617. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

3.3. Correlación entre las relaciones humanas del director y la labor docente.

H_a: Existe relación entre las relaciones humanas del director y la labor docente.

H₀: No existe relación entre las relaciones humanas del director y la labor docente.

Tabla 8

Correlación de las relaciones humanas del director y la labor docente

			Relaciones humanas	Labor docente
Rho de Spearman	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	1,000	,552**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Labor docente	Coefficiente de correlación	,552**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		80	80	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La correlación es significativa, quiere decir que las relaciones humanas y la labor docente tienen una *correlación directa media*. Esto se demuestra porque $p = 0,00 < 0,05$ y el coeficiente de correlación obtenido es 0,552. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

3.4. Correlación entre las habilidades administrativas del director y la labor docente

H_a: Existe relación entre las habilidades administrativas del director y la labor docente.

H₀: No existe relación entre las habilidades administrativas del director y la labor docente.

Tabla 9

Correlación de las habilidades administrativas del director y la labor docente.

			Administrati vas	Labor docente
Rho de Spearman	Administrativas	Coeficiente de correlación	1,000	,620**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Labor docente	Coeficiente de correlación	,620**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La correlación es significativa, quiere decir que las habilidades administrativas y la labor docente tienen una *correlación directa media*. Esto se demuestra por que $p = 0.00 < 0,05$ y el coeficiente de correlación obtenido es 0,620. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

3.5. Correlación entre las habilidades técnicas del director y la labor docente

H_a: Existe relación entre las habilidades técnicas del director y la labor docente.

H₀: No existe relación entre las habilidades técnicas del director y la labor docente.

Tabla 10

Correlación de las habilidades técnicas del director y la labor docente.

			Técnicas	Labor docente
Rho de Spearman	Técnicas	Coefficiente de correlación	1,000	,716**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Labor docente	Coefficiente de correlación	,716**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La correlación es significativa, quiere decir que las habilidades técnicas y la labor docente tienen una *correlación directa alta*. Esto se demuestra porque $p=0.00 < 0,05$ y el coeficiente de correlación obtenido es $0,716$. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

3.6. Correlación entre la visión compartida del director y la labor docente

H_a: Existe relación entre la visión compartida del director y la labor docente.

H₀: No existe relación entre la visión compartida del director y la labor docente.

Tabla 11

Correlación de la visión compartida del director y la labor docente.

			Visión compartida	Labor docente
Rho de Spearman	Visión compartida	Coefficiente de correlación	1,000	,595**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Labor docente	Coefficiente de correlación	,595**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
		N	80	80

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La correlación es significativa, quiere decir que la visión compartida y la labor docente tienen una *correlación directa media*. Esto se demuestra porque $p = 0,00 < 0,05$ y el coeficiente de correlación obtenido es $0,595$. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

3.7. Distribución de frecuencias

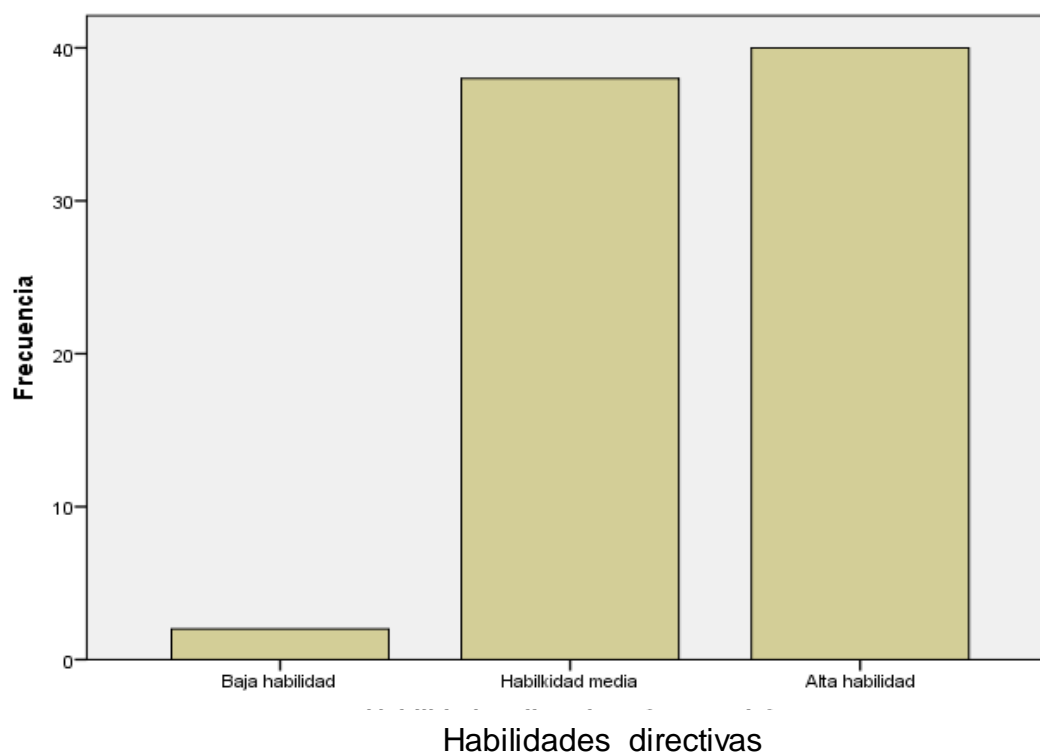
Tabla 12

Distribución de frecuencias de la variable habilidades directivas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Baja habilidad	2	2,5
	Habilidad media	38	47,5
	Alta habilidad	40	50,0
	Total	80	100,0

Figura 1

Gráfica de distribución de frecuencias



Analizando la distribución de frecuencias de la primera variable se observa que hay una marcada habilidad directiva. Nos dice que la mitad de los docentes encuestados presentan una alta habilidad directiva y casi la otra mitad manifiesta una media habilidad.

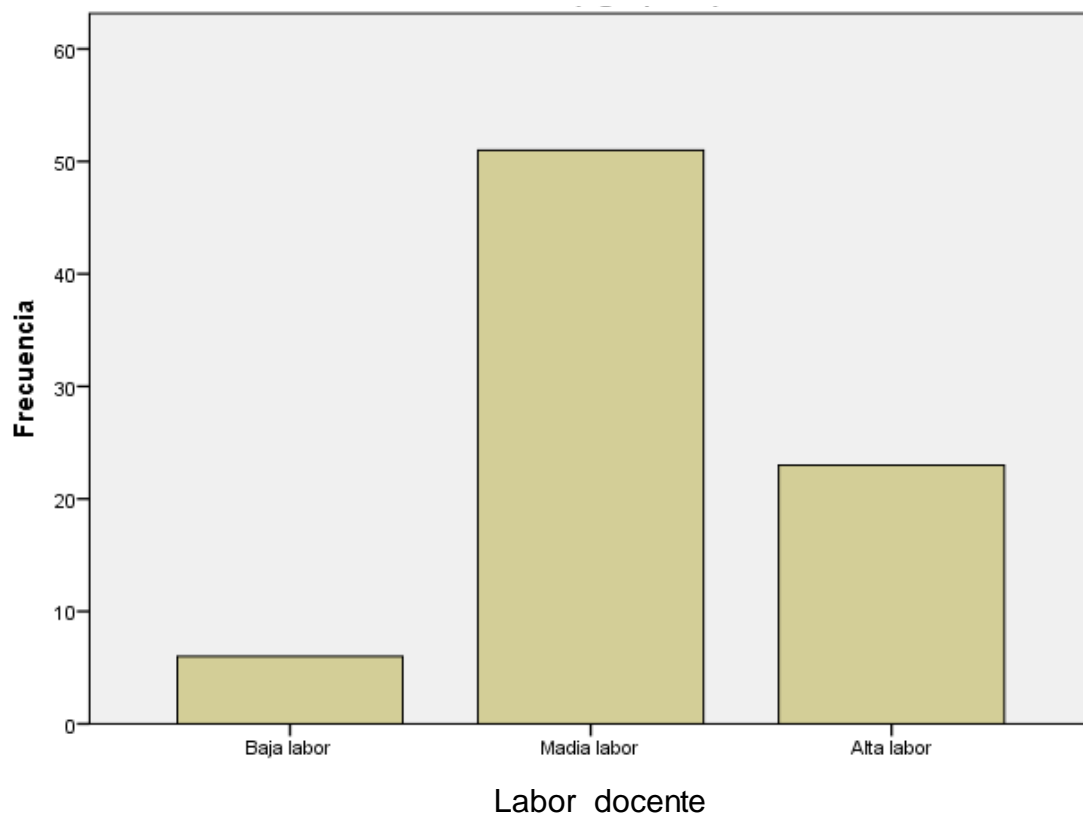
Tabla 13

Distribución de frecuencia de la variable labor docente

	Frecuencia	Porcentaje
Baja labor	6	7,5
Válidos Madia labor	51	63,8
Alta labor	23	28,8
Total	80	100,0

Figura 2

Gráfica de distribución de frecuencias



Analizando la distribución de frecuencias de la segunda variable observa que existe una práctica de una media labor docente, con casi un 64% entre todos los encuestados.

IV. Discusión

En los tiempos presentes, los que nos preocupamos día a día por la educación, estamos conscientes que docentes debemos innovar, mejorar nuestras enseñanzas, prepararnos constantemente, tener más contacto con nuestros estudiantes y con los padres de familia, trabajar en equipo dentro de la institución y más criterios a mejorar. Pero hoy demostramos que los docentes no pueden lograr el cambio sólo cambiando ellos, existe un factor importante dentro del campo educativo que es la gestión directiva. Los directores no pueden ser como tiempos anteriores, los que supervisaban sin orientación, atentos exclusivamente a la asistencia, sentados en su escritorio indiferente a los quehaceres educativos. Hoy tienen que ser gestores, gerentes, mediadores, involucrados, democráticos. Hoy depende en gran medida que la gran labor docente siga por mejores caminos, de la gestión y coordinación de un director.

El presente trabajo demuestra, al igual que fundamenta Cetina, Ortega y Aguilar (2010), que entre las dimensiones que los directores deben manejar mejor están: las habilidades conceptuales, administrativas y técnicas, es decir, deben fortalecer indicadores como: capacidad para adquirir, interpretar y analizar información de una manera lógica, capacidad de lograr que se hagan las cosas mediante el uso efectivo de otras habilidades, capacidad para entender y supervisar los procesos, prácticas o técnicas que se requieren para la realización de trabajos específicos en la organización, esto se concluye de acuerdo a los coeficientes de correlación respecto al análisis estadístico.

Los estudios nos están demostrando que los docentes piden mejores compromisos de parte de los directores, pero esto no se está dando hoy en día en las escuelas, bueno no siempre se ha dado, se observa la carencia de acompañamiento oportuno, la aplicación de nuevos lineamientos, atención personalizada al docente y al estudiante, habilidades directivas que un director debe poner al alcance de la comunidad educativa.

Soy de los docentes convencidos que ofrecer una palabra de aliento, un saludo, una acción positiva, un reconocimiento al trabajo, etc de parte de tu

director es muy motivador y es algo de lo que esperamos para mejorar, para trabajar con mejor esmero, para lograr una labor de gran valía en beneficio del estudiante; este concepto lo comparte muy extensamente Codina J. A. (2001), que es fundamental la habilidad de relaciones interpersonales, el director no solo puede estar equipado de conocimientos, técnicas y habilidades administrativas, tiene que reconocer que en el presente se construye y se avanza más con las buenas relaciones con el personal Pero, en la presente investigación en lo que respecta a los resultados de la correlación entre las habilidades de relación humana de los directores con la labor docente se obtiene un coeficiente de correlación de 0,552, lo que indica que no hay una significancia alta, nos reflejan que no es un aspecto fundamental para la mejora de la labor docente, pero si es significativo.

Es preocupante el resultado expresado, lo que debe significar una reflexión al respecto. Para mejorar la calidad de la educación los actores no deben actuar individualmente, es fundamental las buenas relaciones interpersonales. En Educación no podemos ser influenciados por la realidad social viviendo cada uno de acuerdo a sus propios intereses y conveniencias, en educación nuestros beneficiarios son los estudiantes. Los docentes en el presente junto a la preparación e innovación profesional debe ir cumpliendo mejores desempeños, desarrollando capacidades como: capacidades que implican el entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas, capacidades necesarias para establecer y mantener relaciones interpersonales efectivas, capacidad para innovar, promover el cambio, articular una visión que energice y administrar el futuro.

Otro aspecto de discusión es lo concerniente a los resultados sobre la habilidad de visión compartida del director, al igual que con la capacidad de relaciones humanas, en la presente habilidad los resultados expresan una significancia pero no se acerca a 1 que es lo ideal, por ello traduciéndolo a nuestro lenguaje, podemos discutir sobre la poca importancia que el docente otorga a la capacidad de innovar, promover el cambio, articular una visión que energice y administrar el futuro. A lo que es preocupante, ya que con tales

reflexiones y conceptos será difícil lograr el cambio requerido para ir mejorando en lo que respecta a un gran factor de la sociedad que es la educación.

En la presente investigación se acepta los buenos aportes de las investigaciones aquí expuestas, pero estamos totalmente de acuerdo en que un director debe ser un líder en la amplitud de sus conceptos, es decir, asertivo, guía, democrático. Tanto Codina J. A. (2001) como Moran, M. (2009) en sus respectivas investigaciones manifiestan del director capaz de desarrollar sus relaciones interpersonales, que en la actualidad las grandes empresas invierten en el desarrollo de dichas capacidades de interactuar con sus subordinados, resultado de ello: trabajo más efectivo, personal conforme y por ende los resultados serán los que esperamos lograr todos.

Los resultados de la presente investigación no van a coincidir con Reyes (2012), quién en sus resultados de la investigación afirma que el liderazgo directivo no tiene relación directa con el desenvolvimiento profesional del docente. Podría discutirse tales resultados desde el punto de vista que dicha investigación fue realizada dentro un único centro educativo, quizás los resultados de las encuestas no manifestaron la veracidad y honestidad que se requería. También podría tenerse en cuenta que el docente encuestado sintió presión laboral al responder sobre el director de su propio colegio.

Respecto a las frecuencias es positivo lo que se deduce de los análisis estadísticos aplicados, ya que respecto a las habilidades directivas se analiza que los directores tienen una bien marcada aplicada habilidad directiva. En cambio respecto a la labor docente solo se manifiesta una media labor.

Finalmente, se espera que la presente investigación sea considerada dentro de los mayores parámetros de los resultados, los que indican el peso influencia de la habilidades directivas con que debe contar un director para así realice una loable gestión en beneficio de la educación.

V. Conclusiones

Partiendo de las pruebas exploratorias a los docentes encuestados y el resultado de la investigación, luego del análisis estadístico se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Primera conclusión:

Respecto a la hipótesis general: La relación que existe entre las habilidades directivas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa, teniendo en cuenta el análisis de correlación de acuerdo a Rho de Spearman y al coeficiente de correlación "0,899" nos demuestra una significancia alta. Esto quiere decir que si, a buen trabajo directivo buena labor docente.

Segunda conclusión:

En la primera hipótesis específica se plantea: la relación que existe entre las habilidades conceptuales del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa, a lo que se llega a la conclusión que es verdadero, con un coeficiente correlacional de 0,617 las pruebas nos demuestran es muy importante que los directores se desenvuelvan bien dentro de esta dimensión.

Tercera conclusión:

En la segunda hipótesis específica que se quería demostrar se dice: la relación que existe entre las relaciones humanas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa, lo que se cumple pero no en una significancia media dirfecta, como lo demuestra el análisis con un coeficiente correlacional de 0,512, es importante para los encuestados pero no en forma contundente.

Cuarta conclusión:

En la tercera hipótesis específica se pretende demostrar que: la relación que existe entre las habilidades administrativas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa y el análisis estadístico demuestra que las respuestas de los docentes en esta dimensión se observan preocupados, que los directores deben reforzar su trabajo en bien de la mejora educativa, lo que es avalado con la obtención de 0,620 de coeficiente correlacional.

Quinta conclusión:

En la cuarta hipótesis específica se pretende demostrar que: la relación que existe entre las habilidades técnicas del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa, lo que queda demostrado con los resultados estadísticos y un coeficiente correlacional de 0,716 haciendo una significancia directa alta, haciendo conocer una preocupación de los docentes para la mejora de los directores en bien de la educación de sus instituciones.

Sexta conclusión:

En la quinta y última hipótesis específica se pretende demostrar que: la relación que existe entre la visión compartida del director y la labor docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas de la Red 03 en la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho en el año 2015; es significativa, aunque no es tan alta pero queda demostrada la significancia con un coeficiente correlacional de 0,595 luego del análisis estadístico, quedando como conclusión que el director debe mejorar en esta dimensión.

Sétima conclusión:

Finalmente concluyendo la distribución de frecuencias de las variables estudiadas nos encontramos con que un 50% de los encuestados cree que los directores manifiestan una alta habilidad directiva en su administración y casi un 48% que

utilizan una habilidad media, lo anterior nos deja que es mínimo, o sea solo un 2% creen que los directores tienen una baja habilidad directiva. Podríamos concluir que se cree que los directores están bien preparados dentro de las exigencias educativas.

En lo que respecta a la labor docente, los mismos docentes opinan que el docente en un 64% solo manifiesta una media labor docente y solo un 30% presenta una alta labor docente, es decir, los docente requieren una mayor preparación frente a las exigencias educativas.

VI. Recomendaciones

Luego de analizar los resultados estadísticos y las conclusiones del presente trabajo de investigación, realizado con mucha seriedad y responsabilidad, permítaseme dejar registradas las siguientes recomendaciones a quienes correspondan, esperando sirvan para un trabajo a corto plazo y para futuras investigaciones:

Primera recomendación:

Al quedar demostrado de la relación que tienen las Habilidades Directivas frente a la Labor Docente, un director en la actualidad ya no se debe permitir el dejar de con los requisitos básicos y desarrollar las capacidades inmersas en las dimensiones aquí expresadas. A todos los que dirigen las instituciones educativas del distrito y el país, un director, hoy en día, debe ser un cúmulo de capacidades y saber manejarlas en beneficio de la nueva generación de jóvenes ansiosos de conocimiento y aprendizaje.

Segunda recomendación:

A mis apreciados colegas en la profesión y que hoy son los guías de las futuras escuelas óptimas de una educación de calidad, si bien es cierto que la mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer capacidades que les permita transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares, capacidades como las que se promueven que es el de: adquirir, interpretar y analizar información de una manera lógica, también ser capaces de entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas, de lograr que se hagan las cosas mediante el uso efectivo de otras habilidades, capacidad para entender y supervisar los procesos, prácticas o técnicas que se requieren para la realización de trabajos específicos en la organización y capacidad necesaria para establecer y mantener relaciones interpersonales efectivas así como para innovar, promover el cambio, articular una visión que energice y administrar el futuro.

Tercera recomendación:

Si bien es cierto que nosotros los docentes sentimos una desvalorización de la profesión, también que en los últimos tiempos se intensificó la andanada gubernamental, mediática y corporativa en contra de los docentes con términos peyorativos, descalificaciones y el descrédito asociado a la labor docente se hizo común en las diferentes esferas, con mucho pesar en nuestros mismos estudiantes; y si consideramos además que la plantilla docente en el país es muy larga, que no es una profesión que se elija o ejerza por su elevada retribución salarial, permítanme hacernos recordar que el profesor es uno de los factores más importantes del proceso educativo, que todos los anteriores causales no deben permitirnos alejarnos de nuestra labor docente anhelada, que debemos seguir siendo el eje fundamental de la educación y trabajar en conjunto, en equipo junto a los directores, porque el beneficio es para las próximas generaciones. Seamos los constructores de una sociedad libre de violencia, libre de drogas en las calles, una sociedad rica en valores, que nos respetemos unos a otros, que distribuyamos nuestras riquezas de forma equitativa y más humana, lo que estamos dejando de ser.

Cuarta recomendación:

A los futuros investigadores, continuar con la investigación en el tema, seguir insistiendo en que el compromiso de parte de los directores y docentes será la clave mejorar los resultados, las estadísticas, que no basta solo palabras de los gobernantes, sino un trabajo consciente el cual se puede realizar desde una investigación seria y responsable.

VII. Referencias

- Alcon, D. (2014). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio tinaquillo, estado Cojedes*, (Tesis de Maestría, Universidad de Carabobo). Venezuela.
- Codina, J. (2001). *10 Habilidades Directivas. ¿por qué? ¿para qué? Cómo?*, Universidad de la habana, Cuba.
- Cetina, T., Ortega, I. y Aguilar, C. (2010). *Habilidades Directivas desde la percepción de los subordinados: un enfoque relacional para el estudio del Liderazgo*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile.
- Da Silva P., J. (2010). *Relación entre el Liderazgo y el desempeño de tareas*. (Tesis de Maestría. Universidad Católica Andres Bello). Venezuela.
- Gonzales, A. (2013). *Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes de la U. E. E. JOSE TADEO MONAGAS*. (Tesis de Maestría, Universidad Santa María). Venezuela.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*, (5ta Edición). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. Santiago-Chile: PREAL, Editorial San Marino.
- Moran, M. (2009). *Habilidades directivas para directores de centros educativos El director del centro como líder*. España: CPR, Centro del Profesorado y de Recursos de Oviedo.
- Minedu. (2010). *Propuestas de políticas de educación del Consejo Nacional de educación. Educación para vla sostenibilidad del crecimiento económico y la mejora de la calidad de vida de los peruanos*. Perú: Minedu.

- Penalva, L., Hernandez, P. y Guerrero, R. (2013). *La Gestión eficaz del docente en el aula. Un estudio de caso*. Zaragoza, España: Asociación Universitaria del profesorado.
- Perez, L. (2003). *Importancia del liderazgo directivo y desempeño docente en I y II etapa de Educación Básica*.(Tesis de Maestría, Universidad Rafael Urdaneta). Maracaibo-Venezuela.
- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla – callao*, (Tesis de Maestría en Educación). Lima-Perú.
- Romero, A. (2014). *Evaluación del desempeño docente en una Red de colegios particulares de Lima*. (Tesis de maestría, Universidad Pontificia Católica del Perú). Perú.
- Rojas (2013) *La gestión educativa y el desempeño docente de la institución educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate – 2013*. (Tesis de Maestría). Lima-Perú.
- .
- Salvador, M., De La Fuente, M., Alvarez, J. (2009) *Las Habilidades Sociales en directores de Centros Escolares*, Almería, España.
- Uribe, M. (2007). *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del modelo de gestión escolar de la Fundación Chile*. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Vara, A. (2012). *Siete pasos para una tesis exitosa: Desde la idea inicial hasta la sustentación*. Lima Perú: Universidad de San Martín de Porres.

Vega, C. y Zavala, G. (2004). *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ Forma 5X corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno.* (Tesis, Universidad de Chile). Chile.

Whetten, D. y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas.* México: Pearson.

Zarate (2011), *Liderazgo Directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia.*(Tesis de Maestría, Universidad Mayor de San Marcos). Lima, Perú.

A N E X O S

REGISTRO DE DATOS DEL PRIMER INSTRUMENTO

	HABILIDADES CONCEPTUALES										RELACIONES HUMANAS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	3	3	3	3	
3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	
4	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
6	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	3	
7	2	3	3	2	4	3	2	3	4	2	4	4	2	2	1	4	4	3	2	
8	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	3	3	4	
9	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	
10	2	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	
11	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	1	1	3	2	2	1	
12	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	
13	4	4	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	3	4	2	3	3	4	
14	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	
15	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
16	2	1	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	
17	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	2	1	2	1	
18	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	
19	2	4	3	3	2	2	3	4	4	2	4	4	3	4	3	2	4	4	4	
20	4	4	1	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	
21	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	
22	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	2	2	2	4	2	2	2	
23	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	
24	4	2	1	3	2	2	3	2	2	2	4	4	2	2	1	4	3	4	2	
25	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
26	3	4	3	2	2	2	2	1	2	2	3	3	1	1	1	3	2	3	2	
27	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	4	2	2	1	
28	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	4	2	2	2	2	3	3	3	
29	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	1	
30	4	1	3	3	4	2	2	3	3	3	2	2	2	1	1	2	1	1	2	
31	2	4	3	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	1	4	
32	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
33	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
34	3	2	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
35	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	
36	4	3	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
37	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
38	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	2	1	2	2	3	2	

39	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
40	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
41	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	4	3	4	4	2
42	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2
43	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3
44	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
45	2	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
46	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3
48	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3
49	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3
50	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	4	4	3	2	2	4	2	3	3	3
51	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2
52	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
53	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	3	4	2	2	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	1	3	2	3	3	4
55	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2
56	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3
57	3	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	1	1	3	1	2	2	1
58	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
59	4	4	1	1	4	3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3
60	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2
61	4	4	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	3	2	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4
63	4	4	1	1	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	2	3	1	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	4	2
65	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4
66	3	2	3	4	3	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
67	4	4	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
68	4	3	1	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
69	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
70	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	4	2	4	3	2
71	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
72	3	2	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
73	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4
75	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
76	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
78	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4
80	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3

	HABILIDADES ADMINISTRATIVAS										HABILIDADES TÉCNICAS									
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
1	3	2	2	3	3	2	1	4	4	3	3	1	3	3	4	3	2	2	2	3
2	2	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	1	1
3	4	4	3	1	4	1	2	3	4	3	3	1	1	2	3	2	2	4	1	1
4	3	3	2	1	4	1	2	2	3	3	3	1	1	3	2	4	1	3	1	1
5	4	4	4	1	4	2	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	1	4	3	1
6	4	4	4	1	4	1	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	1	1
7	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	4	3	3	2	1	3	2	3	3	2
8	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	2	2	1	1
9	2	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	3	4	2	3
10	4	3	4	2	4	2	2	4	4	1	4	2	1	3	3	3	1	1	2	1
11	1	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2
12	2	2	2	2	4	3	2	4	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	2	2
13	4	4	4	3	4	3	1	4	4	2	4	1	1	4	4	4	1	1	1	1
14	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2
15	4	3	2	3	4	3	1	4	4	1	4	2	3	3	4	2	1	1	3	1
16	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
17	1	1	1	2	2	4	1	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	4	3
18	3	4	4	3	3	3	3	4	4	2	4	3	4	2	3	4	4	3	4	4
19	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	4
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3
21	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3
22	2	1	1	4	2	3	2	1	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	1	1
23	1	1	1	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	2	1	1	2	1	2	4
24	2	3	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	1	1	2	2	3	2
25	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4
26	1	1	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
27	3	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	3	3	2
28	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	2	2	4
29	1	1	1	3	2	3	2	1	1	3	1	3	2	1	2	2	2	2	3	3
30	4	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2	4	3
31	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3
32	4	4	4	3	4	1	4	4	4	1	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3
33	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4
34	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	4	4	4	4
35	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	2	4	4	2	2	3	3	2	2	4
36	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	4	4	2	2
37	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	3	4	3	2	4
38	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	4	1	1	1	2	1	3	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	4	1	4	4	4	4

40	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	2	2	1	3	1	4	4
41	1	3	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	
42	2	2	2	4	3	4	3	3	3	2	2	4	4	3	2	3	3	3	2	4	
43	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	
44	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	
45	4	4	4	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	
46	2	3	3	2	4	2	3	3	3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	2	2	
47	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	3	4	
48	3	3	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	2	3	4	3	2	4	
49	4	3	3	3	2	4	2	3	4	4	2	4	4	3	2	2	3	2	3	4	
50	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	4	4	
51	3	3	2	3	3	4	2	4	4	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	
52	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	1	4	4	4	4	
54	2	4	3	2	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	
55	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	2	3	3	
56	4	2	3	3	3	4	4	4	4	1	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	
57	1	1	2	4	2	3	2	1	2	4	1	3	2	2	1	1	2	2	3	3	
58	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	
59	3	3	4	1	4	2	3	3	3	1	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	
60	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	
61	4	2	2	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	
62	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	2	2	3	2	4	3	
63	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	
64	3	2	2	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	4	3	1	4	
65	4	3	4	2	3	2	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	2	4	3	
66	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	3	4	4	
67	4	3	2	2	4	1	1	4	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	
68	3	3	3	3	4	1	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	
69	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	1	4	
70	3	2	4	3	1	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	2	4	4	4	3	
71	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
72	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	
73	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	
74	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
75	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	4	4	
76	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	
77	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	
79	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
80	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	

40	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
41	2	4	4	2	4	2	2	2	4	4
42	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2
43	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3
46	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
47	4	4	3	3	2	3	4	2	4	3
48	3	4	3	2	2	2	2	2	3	2
49	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2
50	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2
51	4	3	4	2	3	3	3	2	3	4
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	3	3	4	2	3	2	3	2	4	3
55	2	3	2	1	1	2	2	1	2	2
56	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3
57	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2
58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
59	1	3	2	3	1	2	2	1	3	3
60	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
61	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
62	3	3	2	2	2	2	2	1	2	3
63	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3
64	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3
65	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3
66	3	3	2	3	2	4	3	4	3	3
67	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4
68	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4
69	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
70	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
71	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3
75	4	4	3	3	2	3	4	2	4	3
76	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
77	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4
78	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3
79	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4
80	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4

REGISTRO DE DATOS DEL SEGUNDO INSTRUMENTO

	APTITUDES ANALÍTICAS										RELACIONES INTERPERSONALES									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
2	2	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3
3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	2	2	4
5	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	4
6	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	4
7	3	3	4	1	3	2	2	1	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	4
8	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	3
9	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
10	3	3	2	4	4	3	2	3	3	2	2	4	4	4	4	3	2	2	3	3
11	2	2	1	1	2	3	2	2	2	3	2	4	4	3	2	1	1	2	1	3
12	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
14	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
15	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3
16	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
17	2	4	4	4	1	3	2	2	2	2	1	4	4	3	3	3	3	2	4	3
18	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3
19	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	2	2	3
21	3	3	4	2	2	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3
22	2	4	1	1	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	2
23	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3
24	1	4	3	1	3	3	2	4	3	4	2	4	3	3	4	3	2	1	2	1
25	2	3	4	2	4	3	2	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	2	2	3
26	2	3	3	1	1	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2
27	2	2	3	4	4	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
28	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	1	3	4
29	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4
30	3	2	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	4	3	3
31	4	4	2	4	4	3	1	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3
32	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
33	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3
34	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	2	3	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	4
36	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3

38	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
39	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
40	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2
41	2	3	3	2	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	2
42	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
43	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
46	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
47	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
48	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4
49	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2
50	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	2	3
51	3	4	1	4	4	3	4	4	4	3	1	3	4	3	4	3	4	4	4
52	4	3	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3
53	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
54	2	4	3	2	3	3	2	4	3	3	2	4	4	3	3	2	3	3	3
55	1	2	3	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	2
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2
57	1	3	1	1	3	3	1	3	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1	1
58	1	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3
59	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2
60	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	2
61	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4
63	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
64	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
65	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	4
67	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
68	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4
69	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
70	2	4	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3
71	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
73	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4
75	4	3	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3
76	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
77	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3
78	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3

CUALIDADES PERSONALES															
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3
3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4	4	4	3	4
5	4	4	4	1	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3
6	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
7	3	4	4	2	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4
8	4	4	4	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3
9	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
10	4	4	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4
11	4	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3
12	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4
13	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
15	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
16	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
17	2	2	2	4	4	2	2	2	3	2	3	3	4	4	4
18	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
20	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
21	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3
22	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	2	2	4	3	4
23	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
24	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	3	4
25	4	3	4	2	2	3	3	4	4	4	1	4	3	3	4
26	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3
27	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
28	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3
29	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3
30	3	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3
31	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	2	4	3	4
32	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
33	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	2	4	4	4
35	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
36	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3
38	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3
39	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4

40	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4
42	4	4	3	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	3	2
43	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
44	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	4	4
46	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
47	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
48	3	3	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3
49	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2
50	4	3	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3
51	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
52	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
55	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
56	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
57	3	1	1	1	3	1	3	1	2	2	1	2	3	2	3
58	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
60	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	2	2	2
63	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
65	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
66	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
67	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
68	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3
69	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
70	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
71	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4
72	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
73	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
74	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
75	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
76	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4
77	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3
78	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4
79	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
80	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3

MATRIZ DE CONSISTENCIA

"Las habilidades directivas y la labor docente de las Instituciones Educativas en la Red 03 de la Ugel 05 de, San Juan de Lurigancho en el año de 2015".

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>GENERAL ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015?</p> <p>ESPECÍFICOS: 1. ¿Cuál es la relación entre las habilidades conceptuales del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015? 2. ¿Cuál es la relación entre las relaciones humanas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015? 3. ¿Cuál es la relación entre las habilidades administrativas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015? 4. ¿Cuál es la relación entre las habilidades técnicas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015? 5. ¿Cuál es la relación entre la visión compartida del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015?</p>	<p>GENERAL: Determinar la relación entre las habilidades directivas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015.</p> <p>ESPECÍFICOS: 1. Determinar la relación entre las habilidades conceptuales del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015. 2. Determinar la relación entre las relaciones humanas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015. 3. Determinar la relación entre las habilidades administrativas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015. 4. Determinar la relación entre las habilidades técnicas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015. 5. Determinar la relación entre la visión compartida del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L. en el año 2015.</p>	<p>PRINCIPAL: La relación que existe entre las habilidades directivas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L en el año 2015; es significativa.</p> <p>SECUNDARIAS: H₁ La relación que existe entre las habilidades conceptuales del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L en el año 2015; es significativa. H₂ La relación que existe entre las relaciones humanas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L en el año 2015; es significativa. H₃ La relación que existe entre las habilidades administrativas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L en el año 2015; es significativa. H₄ La relación que existe entre las habilidades técnicas del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L en el año 2015; es significativa. H₅ La relación que existe entre la visión compartida del director y la eficacia de la labor docente en el aula en las I. E. de la Red 03 en la Ugel 05 de S.J.L en el año 2015; es significativa.</p>	VARIABLE INDEPENDIENTE: "Habilidades Directivas del Director"				
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS		
			Conceptuales	Capacidad para adquirir, interpretar y analizar información de una manera lógica.	1 a 10		
			Relaciones humanas	Capacidades que implican el entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas.	11 a 20		
			Administrativas	Capacidad de lograr que se hagan las cosas mediante el uso efectivo de otras habilidades.	21 a 30		
			Técnicas	Capacidad para entender y supervisar los procesos, prácticas o técnicas que se requieren para la realización de trabajos específicos en la organización.	31 a 40		
			Visión Compartida	Capacidades necesarias para establecer y mantener relaciones interpersonales efectivas; Capacidad para innovar, promover el cambio, articular una visión que energice y administrar el futuro.	41 a 50		
			VARIABLE INDEPENDIENTE: "La eficacia de la labor docente en el aula"				
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS		
			Aptitudes Analíticas	Capacidad para pensar creativamente, tomar decisiones, solucionar problemas, procesar y organizar información, saber aprender y razonar.	1 a 10		
Cualidades Personales	Compromiso y autoestima, sociabilidad, gestión personal, integridad y honestidad.	11 a 25					
Relaciones Interpersonales	Capacidad de participación como miembro de un equipo, Capacidad para enseñar a otros y liderazgo, saber trabajar con otras personas y negociar.	26 a 35					

PRUEBA EXPLORATORIA SOBRE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Datos Generales:

Edad: Sexo: M F Nivel: Inicial Primaria Secundaria

Instrucciones:

Estimado colega a continuación encontrará una serie de afirmaciones acerca de la gestión del Director de su Institución Educativa, en referencia a las habilidades propias de la dirección de labores educativas, se le ruega conteste con toda sinceridad de acuerdo a la escala que más adelante se muestra. Su colaboración servirá para concretar un proyecto educativo que me encuentro realizando como estudiante de Maestría de la Universidad Cesar Vallejo. Por lo dicho quedo con usted muy agradecido por su aporte.

Según la gestión del Director de su Institución Educativa, responda a las siguientes afirmaciones de acuerdo a la escala siguiente: (Marque solo una casilla y no deje de contestar cada ítem)

1. Nunca 2. En Ocasiones 3. A Menudo 4. Siempre

I. Sobre Sus Habilidades Conceptuales

N°	Ítems	1	2	3	4
1	Tiene conocimiento sobre las normas fundamentales del sector.				
2	Demuestra verdadero conocimiento sobre el área que usted tiene.				
3	Le cuesta analizar situaciones relevantes en el trabajo docente.				
4	Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.				
5	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos trazados.				
6	Cumple en general con las expectativas que tengo de el/ella acerca de interpretar con certeza las incidencias del trabajo docente.				
7	Resuelve conflictos con equidad, pronunciándose a favor de unos u otros según el análisis de la información que maneja.				
8	Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen en el día a día.				
9	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.				
10	Es efectivo/a en analizar y encontrar las necesidades de la institución.				

II. Sobre Sus Relaciones Humanas

N°	Items	1	2	3	4
11	Tiene un trato respetuoso hacia los docentes.				
12	Tiene un trato amable siempre con respeto hacia los docentes.				
13	Me ayuda siempre a que me esfuerce más.				
14	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.				
15	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.				
16	Me trata como persona y no sólo como miembro de un grupo.				
17	Aumenta la confianza en mí mismo/a.				
18	Me es grato trabajar con él /ella.				
19	Comparte información de forma voluntaria con los docentes.				
20	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.				

III. Sobre Sus habilidades Administrativas

N°	Items	1	2	3	4
21	Tiene iniciativas para promover cursos de actualización a sus docentes.				
22	Gestiona los materiales necesarios para el docente.				
23	Se preocupa de las necesidades del docente como: ambientes de trabajo, computadoras, impresoras, etc.				
24	En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.				
25	Fomenta la participación de los docentes en reuniones.				
26	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal.				
27	Utiliza métodos de liderazgo que me resultan satisfactorios.				
28	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.				
29	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.				
30	Tiene la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.				

IV. Sobre Sus habilidades Técnicas

N°	Items	1	2	3	4
31	Se preocupa de los materiales que el docente pueda necesitar y se los proporciona.				
32	Le cuesta tomar decisiones.				
33	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.				
34	Se concentra en detectar y corregir errores.				
35	Busca la manera de desarrollar mis capacidades.				
36	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.				
37	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.				
38	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.				
39	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.				
40	Cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.				

V. Sobre Su Visión Compartida

N°	Items	1	2	3	4
41	Coordina constantemente reuniones de planificación entre docentes.				
42	Participa positivamente dirigiendo todas las comisiones de trabajo.				
43	Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.				
44	Reconoce públicamente los esfuerzos de los demás				
45	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.				
46	Promueve la innovación y apoya al docente innovador.				
47	Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.				
48	Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.				
49	Siempre está gestionando necesidades de la Institución.				
50	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.				

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE la variable 1: Habilidades directivas

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades conceptuales							
1	Tiene conocimiento sobre las normas fundamentales del sector.	√		√		√		
2	Demuestra verdadero conocimiento sobre el área que usted tiene.	√		√		√		
3	Le cuesta analizar situaciones relevantes en el trabajo docente.	√		√		√		
4	Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.	√		√		√		
5	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos trazados.	√		√		√		
6	Cumple en general con las expectativas que tengo de el/ella acerca de interpretar con certeza las incidencias del trabajo docente.	√		√		√		
7	Resuelve conflictos con equidad, pronunciándose a favor de unos u otros según el análisis de la información que maneja.	√		√		√		
8	Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen en el día a día.	√		√		√		
9	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	√		√		√		
10	Es efectivo/a en analizar y encontrar las necesidades de la institución.	√		√		√		
	DIMENSIÓN 2: Relaciones humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Tiene un trato respetuoso hacia los docentes.	√		√		√		
12	Tiene un trato amable siempre con respeto hacia los docentes.	√		√		√		
13	Me ayuda siempre a que me esfuerce más.	√		√		√		
14	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	√		√		√		
15	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	√		√		√		
16	Me trata como persona y no sólo como miembro de un grupo.	√		√		√		
17	Aumenta la confianza en mí mismo/a.	√		√		√		
18	Me es grato trabajar con él /ella.	√		√		√		
19	Comparte información de forma voluntaria con los docentes.	√		√		√		
20	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	√		√		√		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades administrativas	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Tiene iniciativas para promover cursos de actualización a sus docentes.	√		√		√		
22	Gestiona los materiales necesarios para el docente.	√		√		√		
23	Se preocupa de las necesidades del docente como: ambientes de trabajo, computadoras, impresoras, etc.	√		√		√		
24	En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	√		√		√		
25	Fomenta la participación de los docentes en reuniones.	√		√		√		
26	Tiene iniciativas para promover cursos de actualización a sus docentes.	√		√		√		
27	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal.	√		√		√		
28	Utiliza métodos de liderazgo que me resultan satisfactorios.	√		√		√		
29	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	√		√		√		
30	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	√		√		√		

Continúa ...

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 4: Habilidades técnicas							
31	Se preocupa de los materiales que el docente pueda necesitar y se los proporciona.	√		√		√		
32	Le cuesta tomar decisiones.	√		√		√		
33	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	√		√		√		
34	Se concentra en detectar y corregir errores.	√		√		√		
35	Busca la manera de desarrollar mis capacidades.	√		√		√		
36	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	√		√		√		
37	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	√		√		√		
38	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	√		√		√		
39	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	√		√		√		
40	Cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	√		√		√		
	DIMENSIÓN 5: Visión compartida							
41	Coordina constantemente reuniones de planificación entre docentes.	√		√		√		
42	Participa positivamente dirigiendo todas las comisiones de trabajo.	√		√		√		
43	Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	√		√		√		
44	Reconoce públicamente los esfuerzos de los demás	√		√		√		
45	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.	√		√		√		
46	Promueve la innovación y apoya al docente innovador.	√		√		√		
47	Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.	√		√		√		
48	Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	√		√		√		
49	Siempre está gestionando necesidades de la Institución.	√		√		√		
50	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.	√		√		√		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dra: Vega Guevara, Miluska Rosario DNI:.....

Especialidad del validador:.....

.....de.....del 20.....

Firma del Experto Informante.

PRUEBA EXPLORATORIA SOBRE LA LABOR DEL DOCENTE

Datos Generales:

Edad: Sexo: M F Nivel: Inicial Primaria Secundaria

Instrucciones:

Estimado colega a continuación encontrará una serie de afirmaciones acerca de la gestión del Director de su Institución Educativa, en referencia a las habilidades propias de la dirección de labores educativas, se le ruega conteste con toda sinceridad de acuerdo a la escala que más adelante se muestra. Su colaboración servirá para concretar un proyecto educativo que me encuentro realizando como estudiante de Maestría de la Universidad Cesar Vallejo. Por lo dicho quedo con usted muy agradecido por su aporte.

Según la gestión del Director de su Institución Educativa, responda a las siguientes afirmaciones de acuerdo a la escala siguiente: (Marque solo una casilla y no deje de contestar cada ítem)

1. Nunca 2. En Ocasiones 3. A Menudo 4. Siempre

I. Sobre Mis Aptitudes Analíticas

N°	Ítems	1	2	3	4
1	Comparto conceptos de mi área con el director(a).				
2	Soluciono con confianza alguna situación de conflicto de los estudiantes.				
3	Aprovecho los materiales que se encuentran en la Institución.				
4	Participo responsablemente de los cursos de capacitación que gestiona la dirección.				
5	Del monitoreo aprendo a corregir mis errores.				
6	Acepto los aportes de mis colegas para solucionar dificultades.				
7	Me reúno en equipo para solucionar conflictos.				
8	La información que se me proporciona la aprovecho en mi labor docente.				
9	Veó que mi trabajo pedagógico está bien encaminado.				
10	Tengo credibilidad y crédito ante una situación de conflicto donde me veo involucrado(a).				

II. Sobre Mis Cualidades Personales

N°	Ítems	1	2	3	4
11	Llego a mi trabajo con muy buen ánimo.				
12	La documentación necesaria la tengo actualizada.				
13	Tengo mi sesión y clase preparada diariamente.				
14	Asisto a los cursos de actualización que propone el Minedu.				
15	Asisto a otros cursos por propia iniciativa.				
16	Me siento a gusto, y bien considerado en todo momento.				
17	Trabajo con confianza cuando sé que hay un gran líder positivo.				
18	Desarrollo mi labor con confianza y con mucho respaldo.				
19	Expreso mis opiniones proactivamente a los demás.				
20	Me siento muy motivado(a) que soliciten mi opinión y la consideren.				
21	Me siento importante cuando recibo comentarios positivos de mi persona y mi familia.				
22	Es muy grato cuando me felicitan por mis logros.				
23	Invierto tiempo y energía en mejorar mis capacidades.				
24	Percibo los obstáculos como una oportunidad de cambio.				
25	Acepto las críticas constructivas a mi labor y las pido proactivamente.				

III. Sobre Mis Relaciones Interpersonales

N°	Ítems	1	2	3	4
26	Coordino permanentemente con los docentes de mi área.				
27	Estoy dispuesto a colaborar con mis colegas.				
28	Estoy dispuesto a formar parte de equipos de trabajo.				
29	Comparto información con mis compañeros.				
30	Cuando participo en mi comisión de trabajo me siento muy a gusto.				
31	Me siento estimulado(a) a expresar mis ideas y opiniones frente a mis colegas.				
32	Me reúno permanentemente con mis estudiantes que presentan dificultades.				
33	Realizo acciones de recuperación académica durante el año lectivo.				
34	Me reúno permanentemente con los padres de familia.				
35	Participo en los proyectos que se elaboran en el colegio.				

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE la variable 2: Labor docente

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Aptitudes analíticas							
1	Comparto conceptos de mi área con el director(a).	√		√		√		
2	Soluciono con confianza alguna situación de conflicto de los estudiantes.	√		√		√		
3	Aprovecho los materiales que se encuentran en la Institución.	√		√		√		
4	Participo responsablemente de los cursos de capacitación que gestiona la dirección.	√		√		√		
5	Del monitoreo aprendo a corregir mis errores.	√		√		√		
6	Acepto los aportes de mis colegas para solucionar dificultades.	√		√		√		
7	Me reúno en equipo para solucionar conflictos.	√		√		√		
8	La información que se me proporciona la aprovecho en mi labor docente.	√		√		√		
9	Veó que mi trabajo pedagógico está bien encaminado.	√		√		√		
10	Tengo credibilidad y crédito ante una situación de conflicto donde me veo involucrado(a).	√		√		√		
	DIMENSIÓN 2: Cualidades personales	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Llego a mi trabajo con muy buen ánimo.	√		√		√		
12	La documentación necesaria la tengo actualizada.	√		√		√		
13	Tengo mi sesión y clase preparada diariamente.	√		√		√		
14	Asisto a los cursos de actualización que propone el Minedu.	√		√		√		
15	Asisto a otros cursos por propia iniciativa.	√		√		√		
16	Me siento a gusto, y bien considerado en todo momento.	√		√		√		
17	Trabajo con confianza cuando sé que hay un gran líder positivo.	√		√		√		
18	Desarrollo mi labor con confianza y con mucho respaldo.	√		√		√		
19	Expreso mis opiniones proactivamente a los demás.	√		√		√		
20	Me siento muy motivado(a) que soliciten mi opinión y la consideren.	√		√		√		
21	Me siento importante cuando recibo comentarios positivos de mi persona y mi familia.							
22	Es muy grato cuando me felicitan por mis logros.							
23	Invierto tiempo y energía en mejorar mis capacidades.							
24	Percibo los obstáculos como una oportunidad de cambio.							
25	Acepto las críticas constructivas a mi labor y las pido proactivamente.							
	DIMENSIÓN 3:	Si	No	Si	No	Si	No	
26	Coordino permanentemente con los docentes de mi área.	√		√		√		
27	Estoy dispuesto a colaborar con mis colegas.	√		√		√		

28	Estoy dispuesto a formar parte de equipos de trabajo.	√		√		√	
29	Comparto información con mis compañeros.	√		√		√	
30	Cuando, participo en mi comisión de trabajo me siento muy a gusto.	√		√		√	
31	Me siento estimulado(a) a expresar mis ideas y opiniones frente a mis colegas.	√		√		√	
32	Me reúno permanentemente con mis estudiantes que presentan dificultades.	√		√		√	
33	Realizo acciones de recuperación académica durante el año lectivo.	√		√		√	
34	Me reúno permanentemente con los padres de familia.	√		√		√	
35	Participo en los proyectos que se elaboran en el colegio.	√		√		√	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):.....

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [x] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dra: Vega Guevara, Miluska Rosario **DNE:**.....

Especialidad del validador:

.....de.....del 20.....

Firma del Experto Informante.