



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Habilidades directivas y desempeño docente en la
Institución Educativa del nivel secundario José Andrés
Rázuri. San Pedro de Lloc - 2017

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Miguel Angel Becerra Malca

ASESORA:

Dra. Lidia Elena Carranza Acuña

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2018

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Carlos Mego Cubas
PRESIDENTE (A)

Dr. Eduardo Javier Yache Cuenca
SECRETARIO (A)

Dra. Lidia Elena Carranza Acuña
VOCAL

DEDICATORIA

Con mucho amor a mi esposa e hijos por el apoyo emocional para poder culminar mis estudios de maestría.

MIGUEL BECERRA.

AGRADECIMIENTO

Infinito agradecimiento al Director de la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” del distrito de San Pedro de Lloc, quien me brindó todas las facilidades para llevar a cabo el presente trabajo de investigación.

A la Dra. Lidia Elena Carranza Acuña, quien me asesoró para llevar a cabo el desarrollo del trabajo de investigación.

MIGUEL BECERRA.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Miguel Angel Becerra Malca, Br., estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N°19321749, con la tesis titulada Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc- 2017.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada parcial ni totalmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico 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 la presencia de 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 mis acciones se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

San Pedro de Lloc, enero del 2018.


MIGUEL ANGEL BECERRA MALCA
DNI: 19321749

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, en cumplimiento del reglamento para la elaboración y la sustentación de la tesis de maestría de la escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo.

Presento la Tesis titulada “Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc - 2017”, para obtener el grado de Maestro en Administración de la Educación.

Este documento consta de VII capítulos, incorporados a sus páginas preliminares, en los cuales se ha explicado el proceso ocurrido en la relación encontrada entre habilidades directivas y desempeño docente y están expresados en los resultados de esta investigación.

En tal sentido, se espera que ésta cuente con los requisitos académicos necesarios y logre hacer un aporte a nuestra educación, se pone a vuestro criterio la evaluación de esta tesis.

El autor.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCION	10
1.1 Realidad problemática	10
1.2 Trabajos previos	13
1.3 Teorías relacionadas al tema	16
1.4 Formulación del problema:	28
1.5 Justificación del estudio	28
1.6 Hipótesis	29
1.7 Objetivos	29
II. MÉTODO	30
CRITERIOS DE SELECCIÓN:	35
III. RESULTADOS	40
3.1. Descripción:	40
IV. DISCUSIÓN	49
V. CONCLUSIONES	52
VI. RECOMENDACIONES:	54
VII. REFERENCIAS:	55
ANEXOS	58

RESUMEN

El estudio realizado se orientó a determinar la relación que existe entre Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc -2017.

Es una investigación no experimental, que utilizó el método hipotético deductivo bajo un enfoque cuantitativo con diseño correlacional. La muestra estuvo constituida por 40 profesores a quienes se le aplicaron instrumentos de tipo Likert, una primera escala de medición denominada habilidades directivas; cuya confiabilidad obtenida con el alfa de Cronbach es 0.820; y la segunda escala de medición de desempeño docente cuya confiabilidad es de 0.771. Ambos instrumentos, a su vez han sido validados usando el coeficiente de Aiken.

La información se procesó mediante la estadística inferencial utilizando la correlación de Spearman. Los resultados muestran que existe una correlación significativa entre la variable Habilidades Directivas y la variable Desempeño docente, de acuerdo al resultado de la Correlación de Spearman ($R = 0.493$) con nivel de significancia menor al 5% ($p < 0.05$), el valor es significativo al 0.05, por lo que se afirma la correlación significativa entre las dos variables. De igual manera, se afirma desde la perspectiva estadística que existe una correlación significativa entre las variables Habilidades Directivas y Desempeño Docente en la Institución Educativa José Andrés Rázuri, nivel secundario, San Pedro de Lloc -2017, con un nivel de significación de pertinente quedando verificada la hipótesis general.

PALABRAS CLAVE: Habilidades directivas, desempeño, docente, correlación.

ABSTRACT

The study was aimed at determining the relationship between managerial skills and teaching performance in the Educational Institution of the secondary level José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc -2017.

It is a non-experimental research, which used the hypothetical deductive method under a quantitative approach with correlational design. The sample consisted of 40 teachers to whom Likert-type instruments were applied, a first measurement scale called managerial skills; whose reliability obtained with Cronbach's alpha is 0.820; and the second scale of teacher performance measurement whose reliability is 0.771. Both instruments, in turn, have been validated using the Aiken coefficient.

The information was processed by inferential statistics using the Spearman correlation. The results show that there is a significant correlation between the variable Management Skills and the variable Teaching performance, according to the result of the Spearman correlation ($R = 0.493$) with level of significance less than 5% ($p < 0.05$), the value is significant at 0.05, so the significant correlation between the two variables is affirmed. Similarly, it is stated from the statistical perspective that there is a significant correlation between the variables Management Skills and Teaching Performance in the Educational Institution José Andrés Rázuri, secondary level, San Pedro de Lloc -2017, with a level of significance of relevance being verified the general hypothesis.

Key words: cleverness managing, performance, teacher, correlation

I. INTRODUCCION

1.1 Realidad problemática:

En el mundo entero las comunidades educativas muestran preocupación por los resultados en cuanto al aprendizaje de los principales usuarios que son los estudiantes. Ligado a esto está la labor de directivos y maestros, quienes se plantean metas alcanzables que se ven reflejadas en los logros de cada uno de los escolares, sin perder de vista el saber conocer, ser y actuar. Todos esperan desarrollar competencias y para ello es necesario que se haga uso de las habilidades tanto del directivo como de los profesores y profesoras.

Es cierto que las habilidades directivas no son necesarias en todos los puestos de trabajo, ni para instituciones públicas ni privadas, se debe entender que un desempeño eficiente en cualquier cargo o empleo requiere, no solamente conocimientos y la disposición óptima, sino también, determinadas destrezas, siempre y cuando se asuman responsabilidades mayores llegando a denominarse como directivas (Pereda, 2016).

De igual manera Pérez (1997) afirma que el desarrollo de las habilidades técnicas, sociales y conceptuales permite mejorar el trabajo del directivo y le ayudan a avanzar paulatinamente en su desarrollo profesional, no podemos dejar de reconocer que lo más relevante es la voluntad de querer hacer las cosas. Existen directivos de todas las razas, sexos y religiones, con varias carreras universitarias y sin ninguna, hablando cuatro idiomas o apenas tartamudeando, inteligentes y torpes, extrovertidos e introvertidos, amables y descorteses, cálidos y distantes, pero es la voluntad de ser de los que dirigen y lideran lo que les hace tener algo en común.

Por otro lado Valdés (2010) manifiesta que en los últimos diez años los sistemas educativos latinoamericanos han dado mucha importancia a los esfuerzos que tuvieron como objetivo transformar el servicio educativo en

positivo y para lograr todo esto se ha determinado que un factor muy importante por recuperar es la labor de los docentes en el aula. Es predominante, hacer estos cambios en la gestión educativa para lograr mejoras sustanciales en el servicio que se oferta. Actualmente se observa de manera común que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo está muy ligado a la práctica pedagógica de los docentes.

Así mismo el Ministerio de Educación (2016) en el Perú, a través de la Dirección General de la Gestión Escolar, decidió considerar a las habilidades interpersonales como una característica importante para fortalecer las capacidades de los directores y subdirectores, quienes tienen la enorme tarea de poder administrar de manera óptima a todas las personas involucradas con la enseñanza y aprendizaje en los colegios y fomentar el fortalecimiento de sus capacidades y así cultivar una convivencia con armonía y atractiva para la comunidad.

Además, El Marco de Buen Desempeño Directivo del 2015, refiere que es necesario cambiar la forma de trabajo de quienes dirigen las instituciones educativas para generar mejoras en las mismas. Este documento confirma la enorme influencia de quienes guían los colegios en cuanto al aprendizaje de los escolares. Pues al acompañar de manera continua a los maestros produce un efecto positivo en los mismos. La labor de los directivos es posterior a la que realizan los docentes ya que son ellos quienes están en las aulas trabajando de la mano con los educandos y padres de familia. Pero es de mucha necesidad la presencia del directivo para lograr mejores aprendizajes, elevar el rendimiento de los maestros en el proceso enseñanza-aprendizaje, que las aulas presenten limpieza, orden y en general las escuelas se conviertan en lugares seguros para los estudiantes. De esta manera asegurar que el directivo cumpla con la función que le corresponde (Ministerio de Educación, 2015).

También es importante mencionar que el Ministerio de Educación (2014) refiere que en diversos países del mundo se han suscitado, con este fin, el establecimiento de las características de un desempeño óptimo para una educación de calidad, constituyéndose así en el primer paso para que cada nación fortalezca el trabajo de los docentes. La elaboración sólida de este documento es de manera primordial un ejercicio de meditación acerca del significado de la práctica pedagógica y su impacto en la colectividad, la ciencia y el progreso con imparcialidad. Constituye un proceso de discusión de muchos actores sobre las peculiaridades de una instrucción para que los educandos de todos los niveles de la Educación Básica Regular demuestren que sus avances son progresivos de menos a más y van de la mano acompañados por las orientaciones de los pedagogos. Es un tema que involucra a todos en su conjunto y que amerita reflexionar cada quien en el rol que le corresponde desempeñar.

Finalmente, en el Proyecto Educativo Local de la UGEL Pacasmayo (2013), se manifiesta que existe un vínculo estrecho entre la labor de los directores y la que realizan los profesores, son dos elementos que no pueden actuar de manera individual, pues en el enfoque por competencias se ha sostenido largamente la unión de las dos alternativas de todo proyecto educativo: la propuesta de gestión y la propuesta pedagógica, cada una con sus respectivas herramientas operativas que garantizan su ejecución. Sin embargo, la realidad que se vive nos dice que aún no se logra este vínculo tan necesario para confirmar una escuela que brinde educación de calidad.

Pues, se sabe que actualmente en el mundo en el que se vive, las capacidades de índole personal, interpersonal y grupal son muy importantes en la mejora de las instituciones educativas. Se necesita que el directivo y su equipo se empoderen y pongan en práctica estas destrezas para motivar y contagiar a todos los actores educativos. Ante tal realidad es viable realizar la presente investigación. Ya que la importancia de la misma radica en analizar

la valoración de las habilidades directivas del director con la finalidad de establecer cuál es la relación con el desempeño de los docentes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

1.2 Trabajos previos:

A nivel internacional

Se encontró el estudio de Caballero (2013) quien desarrolló una investigación descriptiva prospectiva a una muestra de 42 participantes, considerando una escala para el desempeño docente, en la cual concluye que la motivación permite desarrollar el interés en muchas personas porque es importante para el desempeño en su respectivo puesto de trabajo elevando su rendimiento de manera positiva. Considerando una encuesta aplicada a los participantes se obtuvieron resultados sustanciales para establecer las causas que son motivos para una buena práctica docente. Entre los que se mencionan por ejemplo, contar con un buen salario y estabilidad laboral.

Por otro lado, Arratia (2014) realizó una investigación descriptiva correlacional aplicando la entrevista semi estructurada a una muestra de 26 participantes, donde concluye que: La profesión docente es complicada y necesariamente depende de la política educativa, por lo tanto la profesión docente está inmersa en la escuela, la misma que es un espejo de la sociedad actual. Entonces el profesor es un componente de una comunidad educativa, donde se encuentra un marco normativo que debe respetar y sobre todo analizar para reflexionar contribuyendo a realizar una labor consciente sin necesidad de observadores en su trabajo.

En otro estudio Balzán (2012), aplicó una investigación descriptiva correlacional en una muestra de 49 participantes, el objetivo fue explicar, cómo se relacionan las variables monitoreo del Supervisor y el Rendimiento de los profesores. Para ello utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Entre las conclusiones menciona que la relación

entre el acompañamiento pedagógico del supervisor y el desempeño docente, el estadístico Correlación de Pearson alcanzó una relación positiva significativa entre las variables, que se resume en lo siguiente: el docente que es acompañado mejora su desempeño al sentirse fortalecido en su práctica educativa y muestra satisfacción.

En el Perú

Se ha observado que Martínez (2012) aplicó un estudio correlacional a una muestra universal de 30 colaboradores, mediante una escala de Likert, para cada variable. El objetivo fue establecer el nivel de relaciones interpersonales y cómo se relaciona con el desempeño laboral. En la conclusión se puede apreciar que en una institución educativa, a mayor nivel de interacción interpersonal, mejorará el rendimiento de los docentes.

También se menciona a Alfaro, Leyton, Meza, y Sáenz (2012), quienes hicieron una investigación descriptiva correlacional en una muestra de 369 participantes. Cuyo objetivo fue determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades. Para recoger información se utilizó como instrumento el cuestionario Escala de Opiniones SL-SPC, mediante la escala de Likert y tiene 27 preguntas concluyendo que: El desempeño laboral se vincula con la satisfacción económica, de los trabajadores de las organizaciones antes mencionadas, reportando un alto porcentaje para los factores Significación de la Tarea y Beneficios Económicos, lo que indicaría que los recursos humanos mejoran su actitud hacia su trabajo y están de acuerdo con su remuneración.

A nivel regional

Encontramos la investigación de Aguilar y Guerrero (2014), quienes realizaron un trabajo de tipo descriptivo – correlacional. El objetivo fue conocer la relación existente entre las Habilidades directivas desarrolladas en la función que desempeñan los directores para mejorar la satisfacción laboral del

personal docente en los CEBA's de la UGEL N° 04, en el año 2013. La muestra estudiada fue de 320 docentes de los CEBA's, para ello se utilizó la técnica de encuesta y un cuestionario con 24 interrogantes basadas en la escala de Likert: 12 preguntas cerradas referentes a las habilidades directivas y 12 preguntas con respecto a la satisfacción laboral. Se sintetiza en que los directores requieren fortalecer tres habilidades básicas: personales, establecidas por los entendimientos y capacidades en un campo especializado, interpersonales de buen trato a los docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia, y por último, la habilidad de trabajar en grupo y de esta manera conseguir los objetivos estratégicos planteados en los documentos de gestión.

A nivel local

Se identificó a Cueva (2015), quien desarrolló una investigación no experimental cuyo diseño es correlacional. El estudio se realizó con el propósito de identificar como influyen los estilos de liderazgo del director y la actitud ante el cambio organizacional en la Institución Educativa. Se trabajó con una muestra de 80 docentes seleccionados por muestreo probabilístico aleatorio simple de una población de 100 trabajadores. Se aplicó como instrumento el cuestionario de opinión del docente sobre estilo del director y una escala de actitudes hacia el cambio organizacional. En dicho trabajo se afirma que existe relación significativa entre ambas variables.

Además, encontramos a Bazán (2016), ella ejecutó una investigación descriptiva correlacional, en una muestra de 21 docentes. Aplicó la técnica observación y como instrumento la Escala de Likert: Escala para la Supervisión y Monitoreo, y para el Desempeño Docente. El propósito fue exponer el nivel de correlación entre las variables mencionadas anteriormente donde concluye que estadísticamente existe una correlación significativa entre las mismas, con un nivel de significación pertinente quedando comprobada la hipótesis.

1.3 Teorías relacionadas al tema:

1.3.1 Habilidades Directivas

Definición

Whetten y Cameron (2011) afirman que las habilidades directivas son capacidades y actitudes utilizadas por un directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente.

Una habilidad directiva es el dominio cognitivo y la experiencia que permite ejecutar diferentes acciones con la ayuda de variadas metodologías y técnicas de acuerdo al contexto y las personas con quienes se labora buscando siempre el éxito de la institución. En el ambiente de los empresarios se conocen como habilidades directivas, a las destrezas básicas y fundamentales que debe conocer todo director o gerente para conducirse de manera ejemplar e irradiar confianza en los demás y motivarlos a superarlo. Todo esto significa asumir responsabilidades propias y académicas (Huerta, 2006).

Según García (2006), manifiesta que ser director de equipos de trabajo, requiere de ciertas habilidades, unas generales y otras específicas (dependiendo del sector, tarea, nivel, producto y área funcional). En la actualidad nuestros directivos deberían poseer las siguientes habilidades: Capacidad emprendedora, Coordinación, Conocimiento técnico, Sentido pragmático, Control, Facilidad para el trabajo en equipo, etc.

Importancia

En toda ocupación hacemos uso de diversas habilidades. En las escuelas, quienes dirigen las mismas, deben poner en práctica sus habilidades directivas. Es primordial que los colegios tengan un buen guía que sepa

motivar a sus recursos humanos de la manera apropiada para que haya un buen ambiente de responsabilidad y comunicación real, efectiva y eficaz. La relevancia de las destrezas rectoras comprende especialmente ambientes laborales pues la meta principal consiste en ayudar a prepararse y a mejorar la propia idoneidad en el rol directivo. No obstante, se manifestará que estas experiencias son aplicables a la totalidad de las áreas de la vida: familia, amigos, organizaciones de voluntariado y comunidad. Es difícil encontrar dos cargos jerárquicos semejantes, los estudios que se han realizado destacan 10 habilidades distribuidas en tres grupos: personales, interpersonales y grupales que constituyen las bases para una práctica directiva eficaz (Whetten y Cameron 2011).

Características

Los rasgos más saltantes de las habilidades directivas se manifiestan de la siguiente manera: en primer lugar, se afirma que son actitudes con las que se nace o se adquiere; no son condiciones de la personalidad. Luego, se expresa que son manejables y se argumenta que se logran con la práctica. Siempre se hace uso de un conjunto de estas capacidades, nunca de manera aislada. Es cierto que muchas veces estas cualidades las vamos a experimentar en forma contradictoria, teniendo en cuenta que somos seres humanos y estamos propensos a cometer equivocaciones, descartando la mala intención (Whetten y Cameron 2011).

Dimensiones

Según Whetten y Cameron (2011) las dimensiones de las habilidades directivas son las siguientes:

Habilidades Personales

Se refiere al conocimiento introspectivo, el autocontrol y gestión de las emociones. Es importante conocerse para actuar de la mejor manera posible cuando interactuamos con los demás. Aquí es necesario practicar la empatía,

ya que nos permite entender a nuestros interlocutores. También mencionamos que el estrés afecta en un nivel alto a los trabajadores en el lugar donde se desenvuelven, impidiendo el desarrollo de actitudes positivas en los directores, como practicar la escucha activa, toma de decisiones, resolución de conflictos, plantear nuevas propuestas. En contraste, el manejo del estrés podría crear ingresos significativos. Pues habría mayor producción y optimización del tiempo. Se resalta además que lo fundamental en un director es solucionar dificultades, por ello debe ser muy competente si se quiere tener éxito (Whetten y Cameron 2011).

Habilidades Interpersonales

Comprende interactuar con las personas de nuestro entorno buscando su apoyo, que en todo momento estén motivados y negociando los problemas. Diversos estudios sostienen el pensamiento de que las relaciones interpersonales auténticas son primordiales para crear voluntad auténtica en la vida de los hombres. Las personas que tienen la capacidad de practicar comportamientos positivos y producir buenos ánimos, tienen importantes consecuencias fisiológicas, emocionales, intelectuales y sociales.

No nos sorprende que el desempeño dentro de las organizaciones también mejore debido a que los empleados promueven recomendaciones serias entre sí. Estas impulsan la colaboración, de manera que se reducen los obstáculos (como los conflictos, las discrepancias, la duda y la tergiversación, la competencia improductiva, el disgusto o las ofensas) para obtener un gran éxito en el desempeño. Las destrezas para obtener un cambio dependen de conseguir la aprobación de las personas de tal manera que genere apoyo y responsabilidad, en lugar de obstinación y antipatía.

El poder se convierte en influencia cuando el individuo acepta comportarse según los deseos de quien detenta el poder. Las estrategias de influencia que utilizan los directivos para obtener consentimiento se clasifican en tres

grandes categorías: castigo, reciprocidad y razón. El convencimiento que ejerza el directivo hacia sus recursos humanos de manera cotidiana es potencialmente trascendente. Los rectores dedicados invierten tiempo necesario para incrementar y fortificar la estimulación de sus empleados, reflejándose en su voluntad y comodidad.

Los sujetos que tratan los problemas adecuadamente deben ser astutos, por ejemplo, en determinar con precisión las clases de conflicto, analizando sus causas y efectos. También deben identificar los orígenes del problema, considerar el contexto y las predilecciones propias para enfrentarlo, los directivos deben ser capaces de elegir una táctica correcta para manejar la dificultad. Finalmente, los directores diestros deben estar en condiciones de solucionar los peligros interpersonales de manera firme, y así evitar que las relaciones entre los individuos en conflicto no se alteren (Whetten y Cameron 2011).

Habilidades de grupo

Considera la facultad para promover el trabajo colaborativo donde cada persona debe conocer y desempeñar el rol que le corresponde y ayudar a que el objetivo se cumpla. La primera habilidad de este grupo se refiere a fomentar Autoeficacia, Autodeterminación, Consecuencia personal, Significado y Confianza en los demás. La segunda, enfatiza que los grupos positivos tienen integrantes interdependientes, se ayudan mutuamente hasta conseguir la meta de manera eficiente, funcionan acertadamente y no siempre tienen el mismo guía, se cuidan y apoyan entre sí, estimulan y fortalecen al líder, y viceversa, y existe un gran compañerismo entre todos. La tercera, considera cinco habilidades directivas fundamentales y las actividades requeridas para liderar de manera eficaz un cambio objetivo: instaurar un ambiente real, condiciones para cambiar, articular una proyección de posibilidades; crear responsabilidad con esa visión, e institucionalizar el cambio positivo (Whetten y Cameron 2011).

Teoría Neoclásica de la administración:

Chiavenato (2009), piensa en la acentuación en el acto de organización: Mencione que la hipótesis neoclásica se describe haciendo un examen sólido en las partes razonables de la organización, por la mente sobria y por el escaneo de resultados concretos y sustanciales, no enfatizó significativamente las ideas Teóricas de la organización. Los creadores neoclásicos buscaron construir sus ideas de una manera funcional y utilizable, su razonamiento fue el de "la hipótesis solo tiene estima cuando se operacionaliza en la práctica.

Los creadores neoclásicos toman una parte significativa del material creado por la hipótesis establecida, redimensionándolo y reconstruyéndolo como lo indican las posibilidades y dentro de un período de vanguardia y actual, a lo largo de estas líneas, dándole una configuración más adaptable y expansiva.

Pensaron en la acentuación en los estándares fundamentales de la organización, los estándares de la organización que los creadores ejemplares utilizaron como leyes lógicas, son retomadas por los neoclásicos como criterios bastante flexibles, en la búsqueda de acuerdos reguladores de sentido común, dependen de la introducción y el diálogo de estándares generales sobre cómo diseñar, clasificar, dirigir y controlar.

Acentuación de los objetivos y resultados: si bien la organización lógica subrayó las técnicas y la legitimación del trabajo y las hipótesis tradicionales, una vez más, en los estándares generales de organización, la hipótesis neoclásica los considera como medios en la búsqueda del dominio, sin embargo, enfatiza inequívocamente el cierre y los resultados, en el escaneo para ello. En este desarrollo hay un cambio sólido hacia los objetivos y los resultados.

Eclecticismo en la teoría clásica: los creadores neoclásicos a pesar de estar construyendo una tonelada a la luz de la hipótesis tradicional, se mezclan ampliamente, en otras palabras, acumulan lo que parece ser válido y valioso para ellos de diferentes especulaciones, y en esta línea reunir la sustancia de todas las hipótesis gerenciales específicamente:

La teoría de las relaciones humanas: se basaban y destacaban en la asociación informal, reunían elementos, intercambios e iniciativa. Podría llamarse una corriente humanista, donde acentúan la expansión del capital de trabajo a través de la socialización y la fundación de grupos lucrativos.

De la teoría estructuralista: vuelves al significado de las relaciones de la asociación y la condición externa, la investigación cercana de las asociaciones a través de sus estructuras, la apropiación paralela entre las ideas de asociación formal (hipótesis tradicional) y la asociación casual (hipótesis del ser humano relaciones) que intentan en esta línea hacerlos buenos.

De la teoría del comportamiento: ideas recientes de inspiración, estilos de administración, conducta humana en asociaciones, enfrentamientos jerárquicos y singulares, armonía autoritaria entre la disposición de premios y compromisos.

Desde la teoría matemática: intento de aplicar la investigación operativa y sus estrategias de evaluación, el enfoque de estimación de resultados.

De la teoría de sistemas: el enfoque de la asociación formado por numerosos subsistemas mix y correspondencia.

Debido a esa mezcla, la teoría neoclásica se considera como una hipótesis tradicional renovada.

Por lo afirmado se sostiene que el **enfoque principal** es el denominado Funciones del administrador.

1.3.2 Desempeño Docente

Definición

Según el investigador Orellana (2003), para comprender al desempeño docente, primero se debe entender qué significa la palabra docente, señala que docente es un individuo profesional que se dedica a conducir u orientar la enseñanza y el aprendizaje sobre un tema científico, humanístico o artístico. Como orientador de un conocimiento específico y en el cumplimiento de sus funciones, diseña estrategias de enseñanza de la mejor forma posible, ya sea mediante el vocabulario o presentaciones icónicas que influyan en el desarrollo de competencias del estudiante, modelando una etapa llamada enseñanza- aprendizaje.

A opinión del autor, el profesor es un experto educado y especializado para practicar y orientar la enseñanza sobre un área del saber. Así mismo se ha preparado para utilizar estrategias o técnicas de trabajo que debe asimilar el estudiante para el desarrollo de sus habilidades, destrezas y actitudes. El rol del profesor inserta el uso del currículo, con el que adecua los temas que va a orientar, también considera estrategias, medios y materiales, para hacer viable la comprensión y adquisición de los nuevos conocimientos y lograr el aprendizaje significativo. Además hay otra figura más importante que lleva a cabo el maestro, como es la planeación de las sesiones y las metodologías a aplicar. Por ello, la preparación continúa permite ejercer funciones profesionales con competencia, conocimiento y habilidad.

El desarrollo de capacidades es un indicador de conducta, que se evidencia en actividades reales. El desenvolvimiento de los profesores está ligado a la ejecución de sus funciones; pero a veces se ha visto restringido por aspectos vinculados a los actores educativos. De igual manera podemos afirmar que el

trabajo de los facilitadores se produce en distintos ambientes: la realidad de la institución, la convivencia en el aula y las actitudes de los orientadores, a través de jornadas pedagógicas. La práctica pedagógica se monitorea para garantizar el tipo de servicio educativo y definir la carrera pedagógica. Para evaluar el trabajo de un profesor existen funciones y características bien determinadas que se deben considerar para tal efecto. De ahí la importancia de actuar sobre niveles de desempeño que sirven de fundamento para mejorar este asunto (Montenegro, 2003).

Otros estudios de Bravo, Alminagorta, Cajavilca y Cornejo (2006), identifican en la actualidad, la idoneidad, que se espera del docente, como una gran responsabilidad. Entonces los estudiantes deben experimentar la forma en que los movilizamos, la forma de hacerles llegar los temas y como los establecemos. Estas interactividades están sustentadas en la acción grupal que se debe ejecutar, ya que se entiende que la enseñanza – aprendizaje implica un proceso de construcción grupal. Por consiguiente, es esencial que tomemos en cuenta un nuevo papel que involucra una serie de acciones a tener en conocimiento: Programar sesiones de acuerdo a las necesidades identificadas, adecuar un clima de armonía y sana convivencia, originar conductos de información, posibilitar en nuestros alumnos aprender a aprender, considerar el sacrificio de los discípulos, identificar las particularidades de nuestros estudiantes, impulsar la inventiva e innovación, incentivar la capacidad mental, apoyar la construcción de aprendizajes, considerar los aportes de los estudiantes.

Por ello, se entiende que el papel del profesor innovador consiste en la responsabilidad que debe cumplir; para ello es necesario exponer al máximo sus habilidades, investigación y dedicación con su labor. Entonces para que el profesor consiga que el estudiante aprenda y comprenda el nuevo conocimiento, considerará estrategias de motivación, temas atractivos y vinculados con su entorno; el profesor ordenará su trabajo considerando

adecuadamente su planificación diaria. En el curso de la enseñanza aprendizaje tendrá en consideración la manera cómo aprenden los alumnos de acuerdo a su estilo de aprendizaje. La acción pedagógica sin aprendizaje no tiene sentido. La educación se mide por lo que el discente aprende, por la planificación, el uso del tiempo, etc. En consecuencia, el profesor efectúa diversas acciones fundamentales con el fin de formar a los ciudadanos.

Además tenemos a Davis y Newtrons (2003) quienes afirman que el trabajo de las personas comprende: idoneidad, empatía, asertividad, decisiones, ilustraciones, compromiso en grupo, modelos de labor, perfeccionamiento de habilidades para engrandecer su desempeño.

El ejercicio profesional está caracterizado por componentes activos tales como conducta, cooperación, decisión, trabajo, confianza, moderación, imagen propia, utilidad, inventiva, talento para la ejecución y otros aspectos como: comprensión de las funciones, eficacia, cantidad, precisión, labor cooperativa, liderazgo (Chiavenato, 2000)

Finalmente, Queipo y Useche, (2002) aseguran que el desempeño de una función cambia de trabajador en trabajador, porque se observa distintos niveles de rendimiento de la persona, inspección y situaciones de los colaboradores; de igual manera, la idea acerca del rol de cada uno de los recursos humanos.

Importancia del desempeño docente

Es muy necesario que los docentes de este tiempo asumamos una actitud diferente y con la tendencia a adaptarnos para asumir los retos del siglo XXI. Debemos entender que se trata de fortalecer una escuela que se convierta en un espacio confiable y seguro para todos los estudiantes. Se tiene que dejar poco a poco la manera tradicional de realizar nuestra labor en las aulas. Pues el protagonista del aprendizaje es el estudiante y los profesores se convierten

en los facilitadores haciendo uso de variadas estrategias y dinámicas para involucrar a los discentes en el trabajo dentro y fuera del aula. Tampoco podemos olvidar que somos un país pluricultural e inclusivo.

Esto significa que estamos obligados a promover el respeto a las diferentes culturas, razas, religiones, etc. No debemos olvidar que es importante también alfabetizarnos digitalmente, porque nos enfrentamos a una generación nativa digital. Por consiguiente, la comunidad de este tiempo exige a los docentes entrenar a los escolares de tal manera que estén en condiciones de solucionar dificultades en un futuro que aún no conocen. Las controversias que se encuentran latentes en el campo educativo y en los propios maestros demandan una preparación científica que permita contar con profesionales de la educación capaces de asumir retos y anticiparse a los cambios futuros (Ministerio de Educación, 2014).

Características

El ejercicio educativo se caracteriza por lo siguiente: reflexión constante haciendo uso de las habilidades metacognitivas, autonomía y autocrítica frecuente para mejorar nuestra labor en las aulas, contextualizar las sesiones de clase de acuerdo a la realidad a la cual pertenecen nuestros estudiantes, innovador y comprometido siempre buscando el mejor resultado, respetuoso de los avances en función a los ritmos y estilos e aprendizaje, trabajo colegiado para intercambiar experiencias y fortalecer las capacidades de cada docente desde la planificación hasta la evaluación (Ministerio de Educación, 2014).

Dimensiones

El Ministerio de Educación (2016), en el Marco de buen desempeño, considera las siguientes dimensiones para el desempeño docente:

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Los profesores y profesoras inician su labor con la organización académica mediante la producción de la programación que contiene las unidades de aprendizaje, proyectos y sesiones teniendo en cuenta el enfoque intercultural e inclusivo. Implica también el conocimiento de los estudiantes en todos sus aspectos, por ejemplo, situación familiar, económica, emocional, etc., el manejo de su especialidad en cuanto a los campos temáticos, así como el uso adecuado de los recursos educativos, técnicas de enseñanza y valoración del aprendizaje (Ministerio de Educación, 2014).

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Se refiere a la manera cómo se desenvuelve el facilitador en la interacción con los estudiantes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de una perspectiva que considere la inclusión y la pluralidad en todas sus manifestaciones. También trata de la forma cómo se favorece o se estimula la convivencia en cada una de las sesiones de clase, el desarrollo de los temas, la estimulación constante de sus discípulos, el uso de numerosas tácticas metodológicas y de apreciación, así como el uso de medios pedagógicos acertados y selectos. Finalmente, considera el diseño más apropiado de los instrumentos que permitan recoger las evidencias del progreso de cada estudiante (Ministerio de Educación, 2014).

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Está relacionado a la formación continua de las profesoras y profesores. También a la forma en que se practica la autoevaluación de la práctica pedagógica y que después de ello se asuman compromisos y se haga un seguimiento de los mismos hasta conseguir los mejores resultados que

vienen a ser los logros de nuestros estudiantes. Para ello, se debe implementar, por ejemplo, trabajos colegiados, reuniones de inter aprendizaje, desarrollo de sesiones entre pares y compartidas, ejecución de pasantías. Así mismo, participar con experiencias exitosas y de esta manera aportar a la educación de calidad desde el ámbito local, regional, nacional e internacional (Ministerio de Educación, 2014).

Teoría de las relaciones Humanas:

Según Mayo (1930) considera la organización como reuniones de individuos, acentúa individuos, está animada por marcos de Psicología, delegación de funciones, independencia del obrero, confianza y transparencia, acentuación en las conexiones humanas, confianza en los individuos, elementos de reunión relacional.

El enfoque humanista, según lo indicado por Rogers (1970). El enfoque humanista avanza un genuino malestar aplicado en la hipótesis regulatoria: si antes la acentuación estaba en la diligencia (con respecto a la organización lógica) y en la estructura jerárquica (con respecto a la hipótesis tradicional de organización), en la actualidad se realiza en individuos que laboran o se interesan en las asociaciones. En la orientación humanista, la inquietud por la máquina y la estrategia de trabajo, por la asociación seria y los estándares de la organización material a los puntos de vista jerárquicos necesitan la intranquilidad para el hombre y su reunión mutua: de las perspectivas especializadas y formales. a los ángulos mentales y sociológicos. El enfoque humanista aparece con la hipótesis de las relaciones humanas en los Estados Unidos, comenzando en la época de los años treinta. Su introducción al mundo fue concebible a causa de la mejora de las sociologías, principalmente de la ciencia del cerebro, y específicamente de la ciencia cerebral del trabajo, surgidas en la década principal del siglo XX, que se ubicaron básicamente hacia dos puntos de vista esenciales que involucraban numerosas fases diferentes de su avance: Análisis del trabajo y ajuste del especialista al

trabajo. En esta primera etapa, la perspectiva simplemente lucrativa abrumba. El objetivo de la investigación cerebral del trabajo, o de la moderna ciencia del cerebro, fue la comprobación de las cualidades humanas que cada empresa solicitó con respecto a su animador, y la elección lógica de los representantes, en vista de esas marcas registradas. La anterior clasificación se fundamentaba en rigurosos exámenes. En este periodo los asuntos priorizados en psicología industrial fueron la elección de trabajadores, la consejería competente, las estrategias de ilustración y de empleo, la fisiología de la labor y la investigación de las eventualidades y el cansancio. Aclimatación del quehacer al obrero. En consecuencia esta fase se distingue por enfocarse en los rasgos personales y colectivos de la faena, priorizando lo fructífero aunque sea como probabilidad. También se daba mucha importancia a la indagación del carácter del asalariado y del líder, la exploración de la estimulación y de los atractivos económicos, del caudillaje, de las interacciones al interior de la empresa.

1.4 Formulación del problema:

¿Qué relación existe entre habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri de San Pedro de Lloc - 2017?

1.5 Justificación del estudio

Esta investigación es conveniente porque permite contar con elementos de juicio necesarios, para lograr la mejora de los aprendizajes teniendo en cuenta que se ha determinado el nivel de relación entre habilidades directivas y desempeño docente.

Así mismo, se justifica por su relevancia social, porque los resultados de este estudio benefician a todos los estudiantes del nivel secundario y a los docentes y directivos involucrados en la investigación ya que los resultados los pueden utilizar para mejorar su desempeño y obtener las metas de aprendizaje.

Igualmente, la investigación tiene un valor teórico porque ayuda a esclarecer conocimientos acerca de habilidades directivas y su relación con el desempeño docente. Sobre todo porque es la primera vez que se realiza este estudio en la institución educativa José Andrés Rázuri. Además, las conclusiones han permitido revisar, apoyar o descartar algunas afirmaciones en cuanto a la relación existente entre habilidades directivas y desempeño docente.

En relación a la utilidad metodológica, la presente investigación aporta con dos instrumentos para recolectar información uno para habilidades directivas y otro para desempeño docente, los mismos que han sido validados y cuya confiabilidad es excelente.

Se pretende iniciar experiencias exitosas en educación pública, explicando que si los directores ejercen de manera positiva y firme sus habilidades directivas en los maestros la consecuencia se notará en el logro de los aprendizajes alcanzando el nivel satisfactorio con un abanico de estrategias que apoyan a los estudiantes rezagados.

1.6 Hipótesis:

Hipótesis Alternativa (H_i):

Existe correlación significativa entre habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc– 2017.

Hipótesis Nula (H₀):

NO existe correlación significativa entre habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc– 2017.

1.7 Objetivos:

General:

Determinar la relación que existe entre Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc– 2017.

Específicos:

Determinar el nivel de las Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc– 2017.

Determinar el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017.

Determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la dimensión habilidades individuales en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017.

Determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la dimensión habilidades interpersonales en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017.

Determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la dimensión habilidades grupales en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017.

II. MÉTODO

El método aplicado en la investigación es el hipotético deductivo que se basa en formular hipótesis, sobre el fenómeno existente y en base a la teoría (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

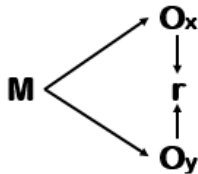
Este estudio a su vez fue trabajado bajo el enfoque cuantitativo donde se miden las variables en forma numérica, según el análisis estadístico, con las siguientes características: es secuencial y probatorio, se plantea un problema de estudio delimitado y concreto, la recolección de datos está fundamentado en la medición, los datos se presentan en forma numérica para ser analizados

estadísticamente, se analizan a la luz de la teoría y busca ser lo más objetiva posible (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.1. Diseño de investigación

El diseño seleccionado para verificar la hipótesis es correlacional, por cuanto explora la correspondencia real entre dos o más variables. Quiere decir que se debe analizar si un aumento o disminución en una variable coincide con lo mismo en la otra variable (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Su esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

O_x = Primera Variable: Habilidades Directivas.

O_y = Segunda Variable: Desempeño Docente.

r = Nivel de correlación entre las dos variables

2.2. Variables, Operacionalización:

Primera Variable: Habilidades Directivas.

Whetten y Cameron (2011) son capacidades y actitudes utilizadas por un Directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente.

Dimensiones de Habilidades Directivas

Personales.

Interpersonales.

Grupales.

Segunda Variable: Desempeño Docente.

Definición conceptual.- Puesta en práctica de las competencias y capacidades de cada profesor cuyo fin es alcanzar las metas al interior de la institución y así lograr los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el tiempo planificado (Herzberg 1999).

Dimensiones del Desempeño Docente:

Preparación para el aprendizaje de los Estudiantes

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Operacionalización de variables:

Primera Variable: Habilidades directivas

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Son capacidades y actitudes utilizadas por un Directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente (Whetten y Cameron, 2011)	Esta variable considera, en cuanto a su estructura, tres dimensiones evaluadas con doce indicadores e igual cantidad de ítems para la recolección de información a través del instrumento de cuestionario tipo Likert.	Personales	Capacidad de Diagnostico	El Director demuestra capacidad y conocimiento para determinar cuáles son las principales necesidades de los Docentes	Ordinal
			Relaciones Internas	Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización	
			Pensamiento Estratégico	Muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la Institución Educativa	
			Liderazgo	Tiene capacidad de guía e influencia positiva sobre los Docentes para lograr los objetivos planteados.	
		Interpersonales	Motivación	Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los Docentes para mejorar su rendimiento	
			Inteligencia emocional	Se desenvuelve con los Docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial	
			Comunicación	Demuestra capacidad para comunicarse de forma afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización	
			Justicia distributiva	Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes	
		Grupales	Integración social	Desarrolla políticas de integración para los miembros de la organización.	
			Solución de conflictos	Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales	
Confiabilidad	Se muestra confiable para los Docentes				
Poder de influencia	La personalidad del Director, permite que pueda influir positivamente en el desempeño de los Docentes				

Segunda Variable: Desempeño Docente

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Puesta en práctica de las competencias y capacidades de cada profesor cuyo fin es alcanzar las metas al interior de la institución y así lograr los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el tiempo planificado (Herzberg 1999).	Esta variable se operacionaliza a través de sus dimensiones: Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, siendo evaluadas a través de una escala para desempeño docente con 12 indicadores e igual cantidad de ítems.	Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes	Planificación de la sesión	¿Planifico mis actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos?	Ordinal
			Uso de Rutas de aprendizaje	¿Considero las rutas de aprendizajes en mi planificación curricular?	
			Procesos pedagógicos	¿Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes?	
			Estrategias innovadoras	¿Aplico estrategias innovadoras en mi práctica docente?	
		Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Trabajo grupal y/o corporativo	¿Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica?	
			Promueve la investigación	¿Promuevo la investigación como estrategia de enseñanza?	
			Estrategias con actitud asertiva	¿Organizo actividades y/o estrategias con actitud asertiva?	
			Atención diferenciada	¿Manejo diversas estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera personalizada?	
		Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Técnicas de evaluación	¿Aplico técnicas de evaluación innovadoras?	
			Actividades programadas por la institución	¿Me involucro en las actividades programadas por mi institución?	
			Identificación con la institución	¿Me identifico con la institución educativa?	
			Sistematiza resultados de su trabajo en aula	¿Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación?	

2.3. Población y muestra

La población de esta investigación estuvo conformada por los 80 docentes en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017.

Muestra

La muestra para el presente estudio se obtuvo por medio de un muestreo no probabilístico por el interés de la propia investigación: 40 docentes, que representan al 50% de la población.

Tabla 1: Muestra de estudio

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	CANTIDAD	CIUDAD
I.E.E. José Andrés Rázuri.	40 docentes	San Pedro de Lloc

FUENTE: CAP I.E. “José Andrés Rázuri” - 2017.

ELABORADO POR: Investigador

CRITERIOS DE SELECCIÓN:

Criterios de inclusión:

Se trabajó con los docentes que aceptaron trabajar voluntariamente, sin mediar su condición laboral ni años de servicio

Criterios de exclusión:

Docentes que se encuentren de licencia, o docentes que no excedan los 65 años de edad.

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

Técnicas e Instrumentos:

Variable	Dimensiones	Técnica	Instrumento
Habilidades Directivas	- Personales	Encuesta	Escala de Likert
	- Interpersonales	Encuesta	
	- Grupales	Encuesta	
Desempeño Docente	- Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes	Encuesta	Escala de Likert
	- Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Encuesta	
	- Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Encuesta	

Técnica

La técnica seleccionada fue la encuesta, que según Hernández, Fernández y Baptista (2014), es una estrategia que contiene interrogantes, y se aplica a una cantidad grande de personas, que responden un conjunto de ítems, realizadas de manera individual. Se pueden investigar las características, opiniones, costumbres, hábitos, gustos, conocimientos, modos y calidad de vida, situación ocupacional, cultural, etcétera, dentro de una colectividad explícita.

Instrumento

El instrumento Escala de Likert para las habilidades directivas fue elaborado por el Mg. Aguilar Padilla, Fernando Ysaías y el Mg. Guerrero Fernández, Artemio Eliseo y adaptado por el investigador.

El instrumento Escala de Likert para el desempeño docente fue elaborado por el Mg. Correa Quiroz, Marco Antonio y adaptado por el investigador.

Se elaboró luego una nueva adaptación de escala quedando dos cuestionarios con 12 preguntas cada uno, que se ajustó al contexto y los fines de estudio.

Validez

Los instrumentos seleccionados fueron sometidos a juicio de 5 expertos y validez de Aiken respecto a la claridad, coherencia y relevancia de los ítems, guardando de forma confidencial las respuestas dadas por los miembros de la muestra seleccionada.

Tabla 2: La validez del instrumento para la variable Habilidades Directivas es Aceptable

Criterios	V de Aiken
claridad	0.87
coherencia	0.81
relevancia	0.88
Promedio	0.85

Fuente: Anexo 9: Validez de Aiken – Habilidades Directivas

Tabla 3: La validez del instrumento para la variable Desempeño Docente es Fuerte

Criterios	V de Aiken
claridad	0.89
coherencia	0.92
relevancia	0.90
Promedio	0.90

Fuente: Anexo 10: Validez de Aiken – Desempeño Docente

Confiabilidad

Se usó el coeficiente Alfa de Cronbach, para identificar la medida de confiabilidad se tomaron los valores de 0 y 1 donde: 0 = confiabilidad nula y 1 = confiabilidad total.

Se aplicó en una prueba piloto en otra institución educativa, previa coordinación con la dirección del plantel, considerando un total de 40 docentes. Los resultados son los siguientes:

Escala para las habilidades directivas
ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD
ALFA DE CRONBACH

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,820	12

Escala para el desempeño docente
ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD
ALFA DE CRONBACH

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,771	12

2.5. Métodos de análisis de datos:

Los datos estadísticos fueron calculados en cuadros estadísticos considerando cada una de las informaciones conseguidas con los instrumentos aplicados, permiten observar los niveles de correlación entre las dos variables.

Para el procesamiento de los datos se consideró el Coeficiente de Spearman. Los datos obtenidos fueron procesados mediante el paquete estadístico SPSS 21 y Excel 2013.

Los datos obtenidos fueron analizados y contrastados con la hipótesis alterna, la misma que fue aceptada (Prueba de hipótesis t de student) y por consiguiente permitió arribar a las conclusiones y sugerencias.

La estadística para la prueba es:

$$T = \frac{\bar{d}}{S_{\bar{d}}}, \quad gl = n - 1$$

\bar{d} = Promedio de Diferencias

$S_{\bar{d}}$ = Desviación Estándar de \bar{d}

gl = Grados de libertad

2.6. Aspectos éticos:

Esta parte de la investigación deja en claro los procedimientos que se siguieron para garantizar el respeto por los derechos de los evaluados:

Se informó a los docentes, los objetivos del estudio, la forma como fueron evaluados, como se trató la información, sobre la confidencialidad de sus resultados, sobre el derecho de abandonar la evaluación si así lo desean, y cuáles son los beneficios de participar en el estudio. Se tuvo cuidado lo relacionado a la ética personal, profesional e institucional.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción:

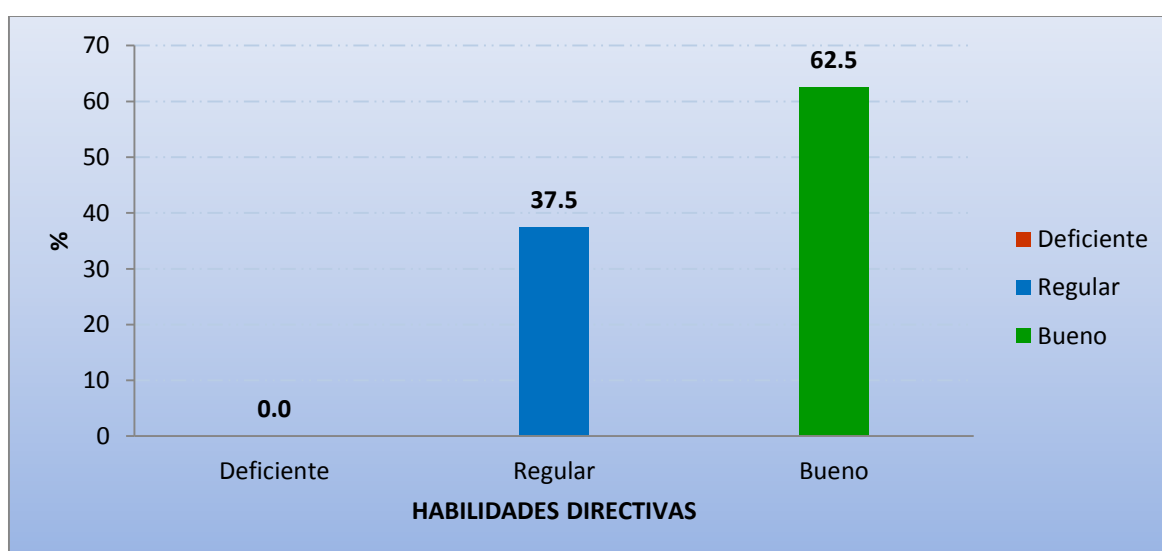
Tabla 4: Habilidades Directivas en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.

VARIABLE 1	ESCALA	N°	%
HABILIDADES DIRECTIVAS			
Deficiente	12 - 20	0	0.0
Regular	21 - 28	15	37.5
Bueno	29 - 36	25	62.5
TOTAL		40	100

Fuente: Cuestionario de Habilidades Directivas, San Pedro de Lloc - 2017.

Comentario: En la Tabla 4 se advierte que el 62.5% de los directivos obtienen nivel bueno de habilidades directivas, el 37.5% tienen nivel regular, en tanto que ningún (0.0%) servidor logra nivel deficiente de habilidades directivas. Determinándose que las habilidades directivas de los directivos de la Institución Educativa “José Andrés Rázuri” es de nivel bueno (62.5%).

Figura 1: Habilidades Directivas en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.



Fuente: Tabla 4.

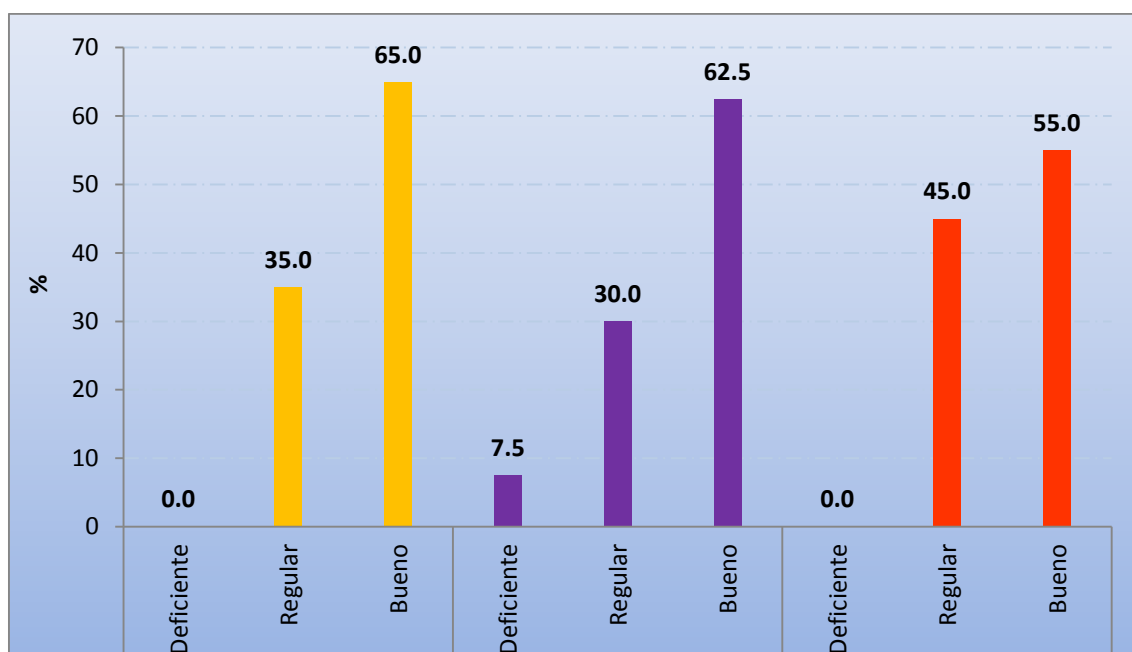
Tabla 5: Dimensiones de las Habilidades Directivas en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.

DIMENSIONES	ESCALA	N°	%
PERSONALES			
Deficiente	4 - 6	0	0.0
Regular	7 - 9	14	35.0
Bueno	10 - 12	26	65.0
INTERPERSONALES			
Deficiente	4 - 6	3	7.5
Regular	7 - 9	12	30.0
Bueno	10 - 12	25	62.5
GRUPAL			
Deficiente	4 - 6	0	0.0
Regular	7 - 9	18	45.0
Bueno	10 - 12	22	55.0
TOTAL		40	100

Fuente: Cuestionario de Habilidades Directivas, San Pedro de Lloc - 2017.

Comentario: En la Tabla 5 se aprecia que el 65% de los directivos alcanzan nivel alto de habilidades personales y el 35% tienen nivel medio, el 62.5% de los directivos obtienen nivel alto en habilidades interpersonales y el 30% tienen nivel medio, en tanto que el 55% de los directivos logran nivel alto en habilidades grupales y el 45% tienen nivel medio. Determinándose que las dimensiones de las habilidades directivas de los directivos de la Institución Educativa “José Andrés Rázuri” es en promedio de nivel alto (60.83%).

Figura 2: Dimensiones de las Habilidades Directivas en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.



Fuente: Tabla 5.

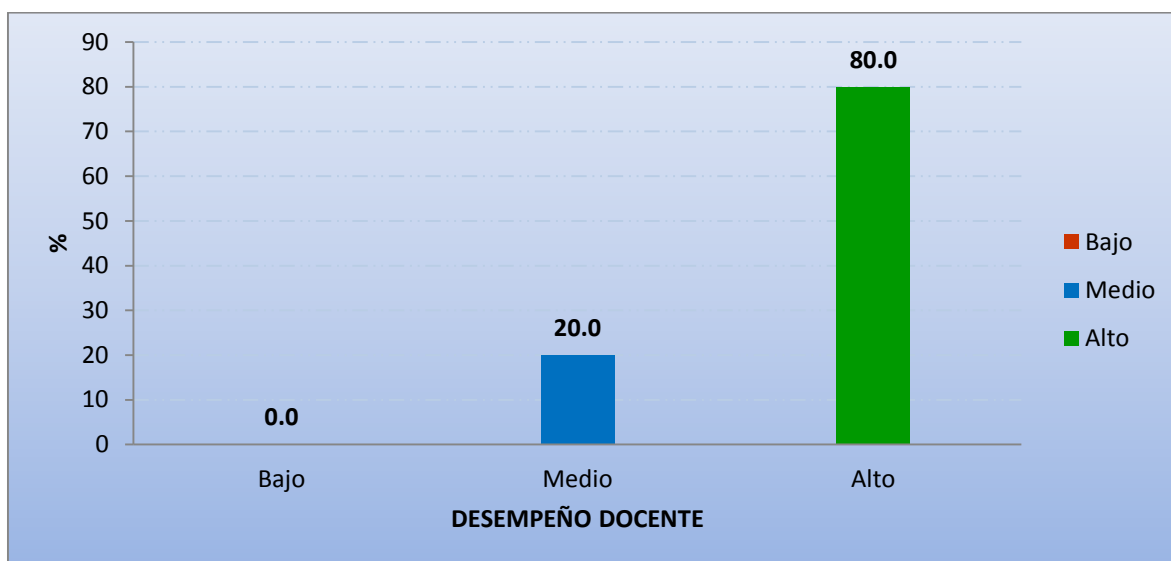
Tabla 6: Desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.

VARIABLE 2	ESCALA	N°	%
DESEMPEÑO DOCENTE			
Bajo	12 - 20	0	0.0
Medio	21 - 28	8	20.0
Alto	29 - 36	32	80.0
TOTAL		40	100

Fuente: Cuestionario de Desempeño Docente, San Pedro de Lloc - 2017.

Comentario: En la Tabla 6 se observa que el 80% de los docentes obtienen nivel alto de desempeño, el 20% tienen nivel medio, en tanto que ningún (0.0%) docente consiguen nivel bajo de desempeño laboral. Determinándose que el desempeño de los docentes de la Institución Educativa “José Andrés Rázuri” es de nivel alto (80%).

Figura 3: Desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.



Fuente: Tabla 6.

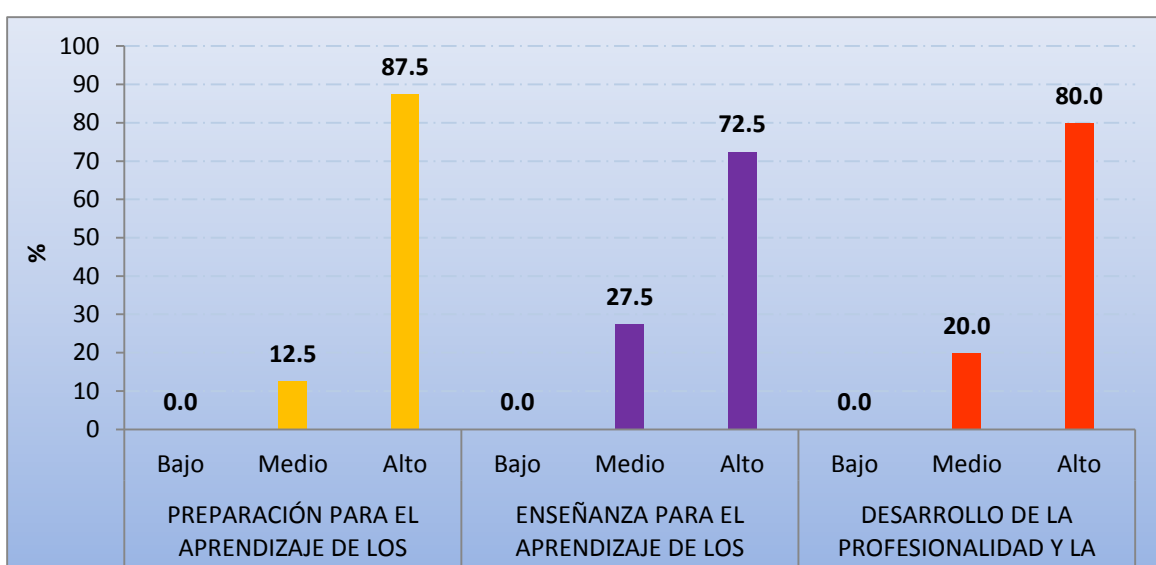
Tabla 7: Dimensiones del Desempeño Docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.

DIMENSIONES	ESCALA	N°	%
PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES			
Bajo	4 - 6	0	0.0
Medio	7 - 9	5	12.5
Alto	10 - 12	35	87.5
ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES			
Bajo	4 - 6	0	0.0
Medio	7 - 9	11	27.5
Alto	10 - 12	29	72.5
DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE			
Bajo	4 - 6	0	0.0
Medio	7 - 9	8	20.0
Alto	10 - 12	32	80.0
TOTAL		40	100

Fuente: Cuestionario de Desempeño Docente, San Pedro de Lloc - 2017.

Comentario: En la Tabla 7 se distingue que el 87.5% de los docentes obtienen nivel alto en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes y el 12.5% tienen nivel medio, el 72.5% de los docentes consiguen nivel alto en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y el 27.5% tienen nivel medio, en tanto que el 80% de los docentes obtienen nivel alto en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente y el 20% tienen nivel medio. Determinándose que las dimensiones del desempeño docente en la Institución Educativa “José Andrés Rázuri” es en promedio de nivel alto (80%).

Figura 4: Dimensiones del Desempeño Docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.



Fuente: Tabla 7.

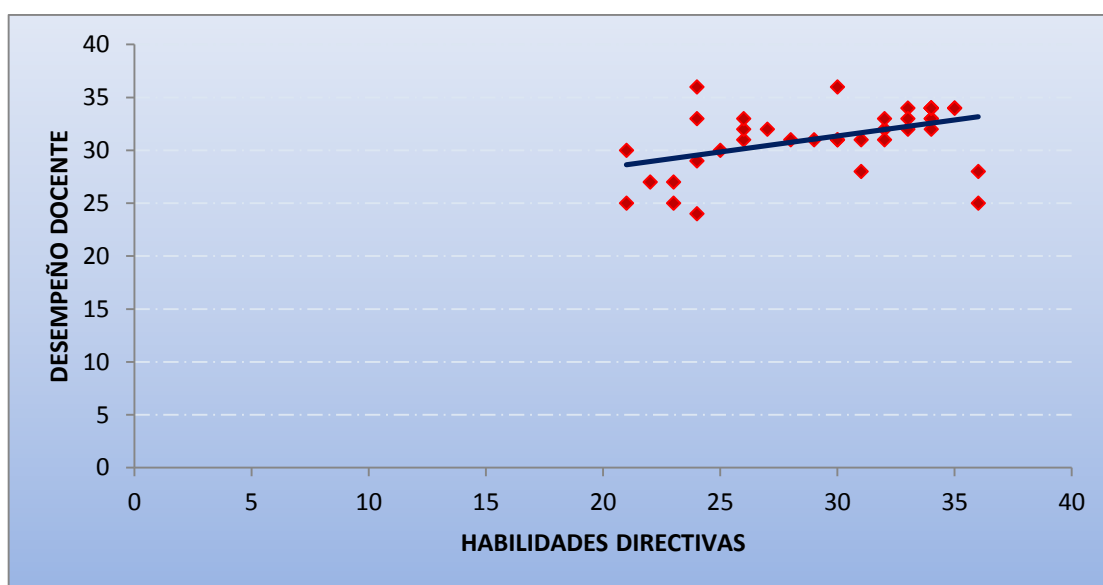
Tabla 8: Las habilidades directivas y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.

CORRELACIÓN R DE SPEARMAN	HABILIDADES DIRECTIVAS
DESEMPEÑO DOCENTE	
Coef. de Correlación (R)	0.493**
Significancia	0.001
N	40

Fuente: Cuestionario de habilidades directivas y desempeño docente, San Pedro de Lloc - 2017.

Comentario: En la Tabla 8 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.493$ (encontrándose una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.001$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que las habilidades directivas se relacionan significativamente con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa “José Andrés Rázuri”.

Figura 5: Las habilidades directivas y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.



Fuente: Tabla 8.

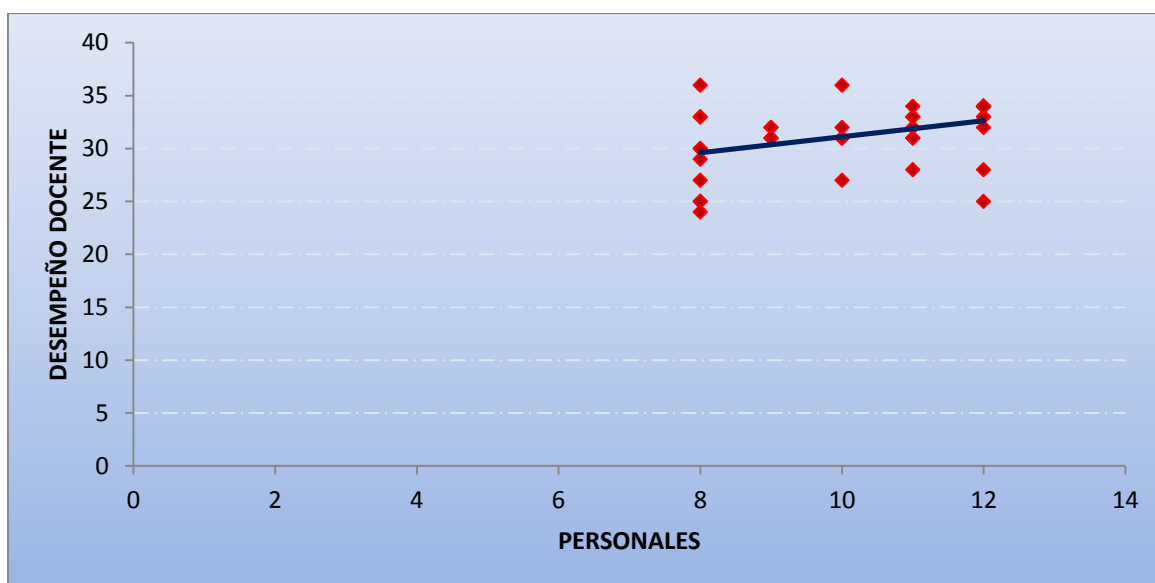
Tabla 9: Las habilidades personales y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.

CORRELACIÓN R DE SPEARMAN	PERSONALES
DESEMPEÑO DOCENTE	
Coef. de Correlación (R)	0.493**
Significancia	0.001
N	40

Fuente: Cuestionario de habilidades directivas y desempeño docente, San Pedro de Lloc - 2017.

Comentario: En la Tabla 9 se aprecia que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.493$ (hallándose una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.001$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que las habilidades personales se relacionan significativamente con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa “José Andrés Rázuri”.

Figura 6: Las habilidades personales y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.



Fuente: Tabla 9.

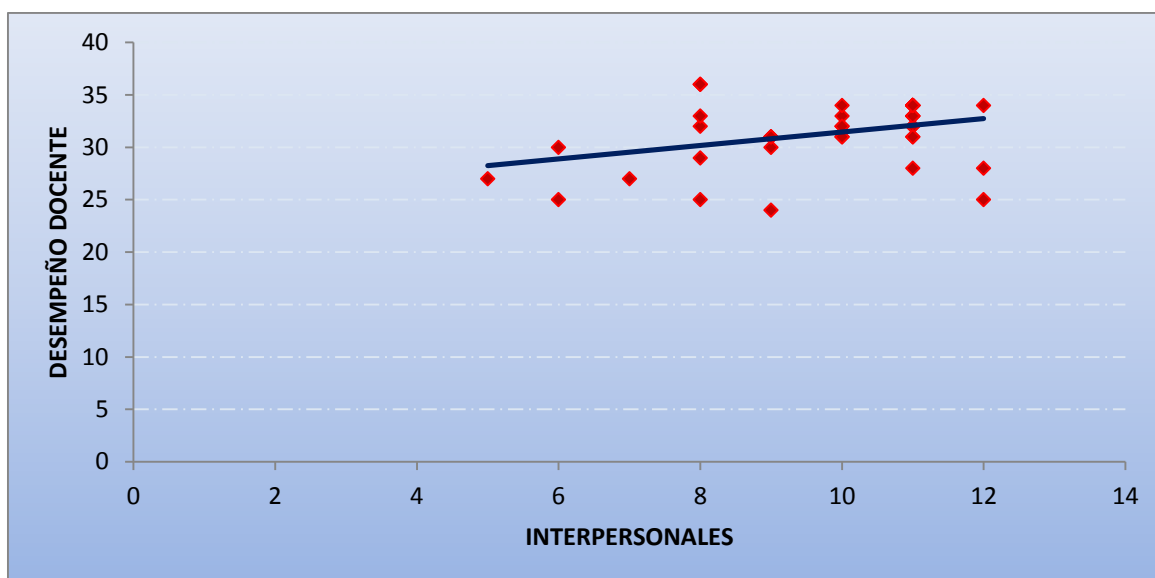
Tabla 10: Las habilidades interpersonales y su relación con el desempeño docente en Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.

CORRELACIÓN R DE SPEARMAN	INTERPERSONALES
DESEMPEÑO DOCENTE	
Coef. de Correlación (R)	0.336**
Significancia	0.034
N	40

Fuente: Cuestionario de habilidades directivas y desempeño docente, San Pedro de Lloc - 2017.

Comentario: En la Tabla 10 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.336$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.034$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que las habilidades interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa “José Andrés Rázuri”.

Figura 7: Las habilidades interpersonales y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.



Fuente: Tabla 10.

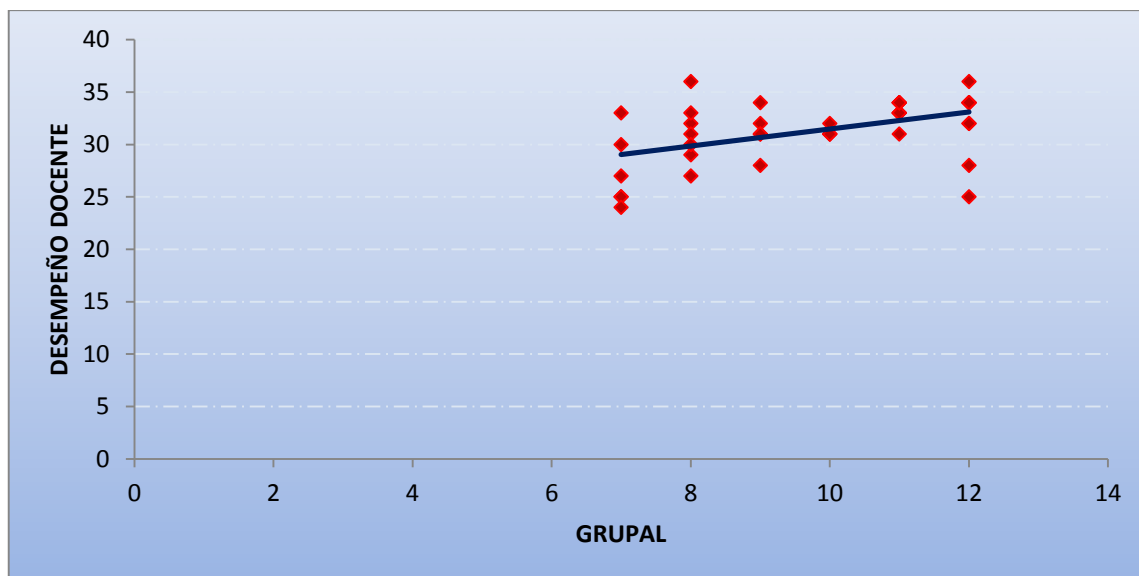
Tabla 11: Las habilidades grupales y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.

CORRELACIÓN R DE SPEARMAN	GRUPALES
DESEMPEÑO DOCENTE	
Coef. de Correlación (R)	0.493**
Significancia	0.001
N	40

Fuente: Cuestionario de habilidades directivas y desempeño docente, San Pedro de Lloc - 2017.

Comentario: En la Tabla 11 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.493$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.001$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que las habilidades grupales se relacionan significativamente con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa “José Andrés Rázuri”.

Figura 8: Las habilidades grupales y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” San Pedro de Lloc - 2017.



Fuente: Tabla 11.

IV. DISCUSIÓN

En la presente discusión se analiza y argumenta la correlación entre las habilidades directivas y desempeño docente en la institución educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc, para ello se analizan los datos estadísticos obtenidos en concordancia con los objetivos de la investigación, avanzando de lo general a lo particular.

El primer objetivo base de la discusión, es: Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y desempeño docente en la institución educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc. Los datos muestran que el coeficiente de correlación de Spearman es $R = 0.493$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.001$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) lo cual quiere decir que las habilidades directivas se relacionan significativamente con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri”.

Por lo tanto, se puede entender porque las habilidades directivas son capacidades y actitudes utilizadas por un Directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente (Whetten y Cameron, 2011) y porque el desempeño docente es la puesta en práctica de las competencias y capacidades de cada profesor cuyo fin es alcanzar las metas al interior de la institución y así lograr los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el tiempo planificado (Herzberg 1999).

También se puede considerar lo estipulado por Arratia (2014) quien realizó una investigación descriptiva correlacional, donde concluye que: La profesión docente es complicada y necesariamente depende de la política educativa, por lo tanto, la profesión docente está inmersa en la escuela, la misma que es un espejo de la sociedad actual. Entonces el profesor es un componente de una comunidad educativa, donde se encuentra un marco normativo que debe respetar y sobre todo analizar para reflexionar contribuyendo a realizar una labor consciente sin necesidad de observadores en su trabajo.

En cuanto al objetivo, Determinar el nivel de las habilidades directivas en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017, se aprecia que el 62.5% de los directivos lograr nivel bueno de habilidades directivas, el 37.5% tienen nivel regular, en tanto que ningún (0.0%) servidor obtienen nivel deficiente de habilidades directivas. Determinándose que las habilidades directivas de los directivos de la Institución Educativa “José Andrés Rázuri” es de nivel bueno (62.5%). Por ello se conocen como habilidades directivas, a las destrezas básicas y fundamentales que debe conocer todo director o gerente para conducirse de manera ejemplar e irradiar confianza en los demás y motivarlos a superarlo. Todo esto significa asumir responsabilidades propias y académicas (Huerta, 2006).

También, en relación al objetivo: Determinar el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017, se advierte que el 80.0% de los docentes consiguen nivel alto de desempeño, el 20.0% tienen nivel medio, en tanto que ningún (0.0%) docente obtienen nivel bajo de desempeño laboral. Determinándose que el desempeño de los docentes de la Institución Educativa “José Andrés Rázuri” es de nivel alto (80.0%). Por ello Orellana (2003) afirma que para comprender al desempeño docente, primero se debe entender que significa la palabra docente, señala que docente es un individuo profesional que se dedica a conducir u orientar la enseñanza y el aprendizaje sobre un tema científico, humanístico o artístico. Como orientador de un conocimiento específico y en el cumplimiento de sus funciones, diseña estrategias de enseñanza de la mejor forma posible, ya sea mediante el vocabulario o presentaciones icónicas que influyan en el desarrollo de competencias del estudiante, modelando una etapa llamada enseñanza-aprendizaje.

Otro objetivo a discutir es: Determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la dimensión habilidades individuales en la I.E. del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017, se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.396$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.011$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que las habilidades individuales se relacionan significativamente con el

desempeño docente en la Institución Educativa “José Andrés Rázuri”. En concordancia Whetten y Cameron (2011) mencionan que las habilidades personales se refieren al conocimiento introspectivo, el autocontrol y gestión de las emociones. Es importante conocerse para actuar de la mejor manera posible cuando interactuamos con los demás.

En relación al objetivo: Determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la dimensión habilidades interpersonales en la I.E. del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017, se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.366$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.020$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que las habilidades interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “José Andrés Rázuri”. En concordancia Whetten y Cameron (2011) mencionan que las habilidades interpersonales comprenden interactuar con las personas de nuestro entorno buscando su apoyo, que en todo momento estén motivados y negociando los problemas

Por último, en relación al objetivo: Determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la dimensión habilidades grupales en la I.E. del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc – 2017, se aprecia que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.483$ (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia $p = 0.002$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que las habilidades grupales se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “José Andrés Rázuri”. En concordancia Whetten y Cameron (2011) mencionan que las habilidades de grupo consideran la facultad para promover el trabajo colaborativo donde cada persona debe conocer y desempeñar el rol que le corresponde y ayudar a que el objetivo se cumpla. La primera habilidad de este grupo se refiere a fomentar Autoeficacia, Autodeterminación, Consecuencia personal, Significado y Confianza en los demás.

V. CONCLUSIONES

1. Se identificó alta relación directa entre el las habilidades directivas y el desempeño de los docentes, porque el coeficiente de correlación de Spearman es $R = 0.493$ con nivel de significancia $p = 0.001$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) lo cual quiere decir que las habilidades directivas se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri”.
2. Se determinó que las habilidades directivas de los directivos de la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” es de nivel bueno (62.5%), porque el 62.5% de los directivos obtienen nivel bueno de habilidades directivas, el 37.5% tienen nivel regular, en tanto que ningún (0.0%) servidor obtienen nivel deficiente de habilidades directivas.
3. Se determinó que el desempeño de los docentes de la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri” es de nivel alto (80.0%), porque el 80.0% de los docentes logran nivel alto de desempeño, el 20.0% tienen nivel medio, en tanto que ningún (0.0%) docente obtienen nivel bajo de desempeño laboral.
4. Se identificó alta relación directa entre el desempeño docente y la dimensión habilidades individuales, se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.396$ con nivel de significancia $p = 0.011$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que el desempeño docente se relaciona significativamente con habilidades individuales en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri”.
5. Se identificó alta relación directa entre el desempeño docente y la dimensión habilidades interpersonales, se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.366$, con nivel de significancia $p = 0.020$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que el desempeño docente se relaciona significativamente con las habilidades

interpersonales en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri”.

6. Se identificó alta relación directa entre el desempeño docente y la dimensión habilidades grupales, se observa que el coeficiente de correlación de spearman es $R = 0.483$ con nivel de significancia $p = 0.002$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$) la cual quiere decir que el desempeño docente se relaciona significativamente con las habilidades grupales en la Institución Educativa del nivel secundario “José Andrés Rázuri”.

VI. RECOMENDACIONES:

1. Se recomienda discutir los resultados de la presente investigación con la finalidad de formular proyectos de capacitación y actualización docente, a nivel de institución educativa, con la finalidad mejorar las habilidades directivas y el desempeño docente.
2. Recomendar a la dirección de la institución educativa adecuar los documentos de gestión y técnico pedagógicos, para que consideren en sus contenidos estrategias de intervención referidas a las habilidades directivas y el desempeño docente.
3. Recomendar a los investigadores, adecuar los instrumentos de este estudio con la finalidad de ser aplicados en otras instituciones educativas y/o niveles educativos.

VII. REFERENCIAS:

- Aguilar y Guerrero (2014). *Tesis Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013.*
- Alfaro, D. Leyton, G. Meza, H. y Sáenz, U. (2012) *Nivel de satisfacción laboral de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades de lima. Tesis magistral. Universidad san Martín de Porres. Lima.*
- Arratia (2014). *Tesis Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: Influencias y percepciones desde los evaluados.*
- Balzán, Y. (2012) *Tesis Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de Educación Básica*
- Bazán, E. (2016) *Tesis La supervisión y monitoreo y el desempeño docente en la I.E “César Vallejo Mendoza” del centro poblado menor Chequén - 2016*
- Bravo, D. y otros (2006) *Una congregación es un ejemplo de conexiones. La nueva escuela, I. México. Paidós*
- Caballero (2013). *Tesis Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior.*
- Chiavenato, I. (2000) *Dirección en las organizaciones*, Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Chiavenato, I. (2009) *Teoría neoclásica de la administración*, Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Cueva, R. (2015) *Tesis Estilo de liderazgo del director y actitud ante el cambio organizacional en una Institución Educativa, San Pedro de Lloc, 2014.*
- Davis, H y Newtrons, J. (2003) *Los maestros deben vencer la desconexión y avanzar en el trabajo corporativo*, Ediciones Aljibe
- Fernández (2014) *Tesis Gestión Directiva y Responsabilidad Social en las Instituciones Educativas.*
- García, H. (2006) *Características de un jefe*, México: Editorial McGraw-Hill.
- Herzberg, M. (1999). *The Values Sistem of. Different Class: A Social And Pscological Contribution to the Analysis of Stratification in class, status and power New York: Edit. Free Press*

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Huerta, J. (2006) *La iniciativa instructiva del director*. Buenos Aires, Ediciones Novedades Educativas. 1ª edición (2000), 2ª reimpresión
- Landeau Rebeca (2007). *Elaboración de Trabajos de Investigación* (2da ed.). Caracas-Venezuela: Editorial Alfa.
- Luis García-Revilla Sánchez (2006). *Técnicas y habilidades directivas*.
- Martínez (2012). *El desempeño laboral y el nivel de relaciones interpersonales en educación primaria de San Juan de Lurigancho*
- Mayo, E. (1930) *Teoría de la Relaciones Humanas*. San Juan Capistrano, California, Resources for Teachers
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Habilidades Interpersonales*. (1a Edición). Lima, Perú: Inversiones Gráfica G&M SAC – Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima, MINEDU.
- Montenegro, J. (2003) *Características del perfil de un director*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Orellana, K. (2003) *La administración como la disposición de enfoques y prácticas importantes*, México: Editorial McGraw-Hill.
- Pereda P. y Javier F. (2016). *Análisis De Las Habilidades Directivas*. Estudio Aplicado Al Sector Público De La Provincia De Córdoba. Córdoba, España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Córdoba.
- Pérez M. J. (1997). *Estrategia, Gestión y Habilidades Directivas*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Queipo, G. y Useche, H. (2002) *Las actividades del director exitoso*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Rogers, C. (1970) *Joining Together: Group Theory and Group Skills*, 5ª ed., Needham Heights, Massachusetts, Allyn & Bacon.
- Ugel Pacasmayo (2013). *Proyecto Educativo Local – Pacasmayo*. Pacasmayo, La Libertad, Perú.

Valdés, H. (2009) *Manual de buenas prácticas de evaluación profesional de los docentes*. Perú: Consejo Nacional de Educación.

Whetten, D. A. y Cameron K. S. (2014) *Desarrollo de Habilidades Directivas*. (Octava Edición.) Pearson Educación de México.

ANEXOS

ANEXO 1

ESCALA SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS

**TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS
RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC - 2017**

Instrucción: A continuación, encontrará un conjunto de preguntas referidas a su percepción de las **HABILIDADES DIRECTIVAS**. La información que proporcione es muy importante, es confidencial y será de manejo exclusivo para efectos del estudio. Gracias por su colaboración.

ITEMS	OPCIONES		
	Nunca	A veces	Siempre
	1	2	3
El Director			
Habilidades Directivas: Personales			
1. Demuestra capacidad y conocimiento para determinar cuáles son las principales necesidades de los Docentes			
2. Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización			
3. Muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la Institución Educativa			
4. Tiene capacidad de guía e influencia positiva sobre los Docentes para lograr los objetivos planteados.			
Habilidades Directivas: Interpersonales			
5. Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los Docentes para mejorar su rendimiento			
6. Se desenvuelve con los Docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial			
7. Demuestra capacidad para comunicarse de forma afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización			
8. Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes			
Habilidades Directivas: Grupales			
9. Desarrolla políticas de integración para los miembros de la organización.			
10. Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales			
11. Se muestra confiable para los Docentes			
12. La personalidad del Director, permite que pueda influir positivamente en el desempeño de los Docentes			
SUBTOTAL			
TOTAL			

(12-20)	(21 - 28)	(29 - 36)
DEFICIENTE	REGULAR	BUENO

ANEXO 2

FICHA TÉCNICA

1. NOMBRE:

ESCALA PARA HABILIDADES DIRECTIVAS

2. AUTOR:

Mg. AGUILAR PADILLA, Fernando Ysaías

Mg. GUERRERO FERNÁNDEZ, Artemio Eliseo

2. OBJETIVOS:

Determinar si las habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan los Directores permiten desarrollar una cultura organizacional adecuada en el personal docente de los Centros de Educación Básica Alternativa Estatales de la UGEL N° 04, año 2013.

3. USUARIOS:

CEBAs de la UGEL N° 4.

4. TIEMPO DE APLICACIÓN:

40 minutos

5. MODO DE APLICACIÓN

Mediante la observación sistemática.

6. ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO

1	2	3
Nunca	A veces	siempre

DIMENSIONES	ITEM	Puntaje	
		Max	Min
Personales	1 – 4	12	4
Interpersonales	5 – 8	12	4
Grupales	9 – 12	12	4

7. NORMAS INTERPRETATIVAS

DIMENSION: Personales	
INTERVALOS	NIVEL
4 - 6	DEFICIENTE
7 - 9	REGULAR
10 - 12	BUENO

DIMENSIÓN: Interpersonales	
INTERVALOS	NIVEL
4 - 6	DEFICIENTE
7 - 9	REGULAR
10 - 12	BUENO

DIMENSION: Grupales	
INTERVALOS	NIVEL
4 - 6	DEFICIENTE
7 - 9	REGULAR
10 - 12	BUENO

8. VALIDACIÓN

Por juicio de Experto

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Habilidades Directivas" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba. Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sírvase completar la información)

Nombres y apellidos: Ana María Vásquez Castro

Grado académico: Maestro en Administración de la Educación

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

ANEXO 3

MATRIZ DEVALIDACIÓN: ESCALA SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS
 TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL
 SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN			OBSERVACIÓN O RECOMENDACION
				Claridad	Coherencia	Relevancia	
Habilidades directivas Son capacidades y actitudes utilizadas por un Directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente (Whetten y Cameron, 2011)	Personales	Capacidad de Diagnostico	El Director demuestra capacidad y conocimiento para determinar cuáles son las principales necesidades de los Docentes	3	2	3	
		Relaciones Internas	Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización	3	3	3	
		Pensamiento Estratégico	Muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la Institución Educativa	2	2	2	
		Liderazgo	Tiene capacidad de guía e influencia positiva sobre los Docentes para lograr los objetivos planteados.	3	2	3	
	Interpersonales	Motivación	Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los Docentes para mejorar su rendimiento	2	3	3	
		Inteligencia emocional	Se desenvuelve con los Docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial	2	2	3	
		Comunicación	Demuestra capacidad para comunicarse de forma afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización	3	2	3	
		Justicia distributiva	Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes	2	3	3	
	Grupales	Integración social	Desarrolla políticas de integración para los miembros de la organización.	2	2	2	
		Solución de conflictos	Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales	3	3	2	
		Confiabilidad	Se muestra confiable para los Docentes	3	2	3	
		Poder de influencia	La personalidad del Director, permite que pueda influir positivamente en el desempeño de los Docentes	3	2	3	


 FIRMA DEL EVALUADOR
 DNI 40058187

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Habilidades Directivas" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba.

Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sírvase completar la información)

Nombres y apellidos: EDITA MARGOT BAZÁN MENDOZA

Grado académico: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

ANEXO 3

MATRIZ DE VALUACIÓN: ESCALA SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS
 TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL
 SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN			OBSERVACIÓN O RECOMENDACIÓN	
				Claridad	Coherencia	Relevancia		
Habilidades directivas Son capacidades y actitudes utilizadas por un Directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente (Whetten y Cameron, 2011)	Personales	Capacidad de Diagnóstico	El Director demuestra capacidad y conocimiento para determinar cuáles son las principales necesidades de los Docentes	3	2	3		
		Relaciones Internas	Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización	2	2	3		
		Pensamiento Estratégico	Muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la Institución Educativa	3	3	2		
		Liderazgo	Tiene capacidad de guía e influencia positiva sobre los Docentes para lograr los objetivos planteados.	2	3	3		
	Interpersonales	Motivación	Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los Docentes para mejorar su rendimiento	3	3	2		
		Inteligencia emocional	Se desenvuelve con los Docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial	3	3	3		
		Comunicación	Demuestra capacidad para comunicarse de forma afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización	2	2	2		
		Justicia distributiva	Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes	3	2	3		
		Grupales	Integración social	Desarrolla políticas de integración para los miembros de la organización.	2	2	3	
			Solución de conflictos	Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales	3	2	2	
Confiabilidad			Se muestra confiable para los Docentes	3	3	3		
Poder de influencia			La personalidad del Director, permite que pueda influir positivamente en el desempeño de los Docentes	3	2	3		


 FIRMA DEL EVALUADOR
 DNI 19253854

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Habilidades Directivas" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba.

Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sírvase completar la información)

Nombres y apellidos: MARCO ANTONIO CORREA QUIROZ

Grado académico: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

ANEXO 3

MATRIZ DEVALIDACIÓN: ESCALA SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS
TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN			OBSERVACIÓN O RECOMENDACIÓN	
				Claridad	Coherencia	Relevancia		
Habilidades directivas Son capacidades y actitudes utilizadas por un Directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente (Whetten y Cameron, 2011)	Personales	Capacidad de Diagnóstico	El Director demuestra capacidad y conocimiento para determinar cuáles son las principales necesidades de los Docentes	3	2	3		
		Relaciones Internas	Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización	3	2	2		
		Pensamiento Estratégico	Muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la Institución Educativa	2	3	3		
		Liderazgo	Tiene capacidad de guía e influencia positiva sobre los Docentes para lograr los objetivos planteados.	3	2	2		
	Interpersonales	Motivación	Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los Docentes para mejorar su rendimiento	2	2	3		
		Inteligencia emocional	Se desenvuelve con los Docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial	2	2	3		
		Comunicación	Demuestra capacidad para comunicarse de forma afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización	3	3	2		
		Justicia distributiva	Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes	2	2	3		
		Grupales	Integración social	Desarrolla políticas de integración para los miembros de la organización.	3	3	2	
			Solución de conflictos	Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales	2	2	2	
Confiabilidad			Se muestra confiable para los Docentes	2	2	3		
Poder de influencia			La personalidad del Director, permite que pueda influir positivamente en el desempeño de los Docentes	3	3	2		


 FIRMA DEL EVALUADOR
 DNI 17322773

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Habilidades Directivas" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba.

Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sírvase completar la información)

Nombres y apellidos: ROLANDO NELSON CUEVA YSLA

Grado académico: MAESTRO EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

ANEXO 3

MATRIZ DE VALIDACIÓN: ESCALA SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS
 TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL
 SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN			OBSERVACIÓN O RECOMENDACION
				Claridad	Coherencia	Relevancia	
Habilidades directivas Son capacidades y actitudes utilizadas por un Directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente (Whetten y Cameron, 2011)	Personales	Capacidad de Diagnostico	El Director demuestra capacidad y conocimiento para determinar cuáles son las principales necesidades de los Docentes	2	3	3	
		Relaciones Internas	Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización	3	3	3	
		Pensamiento Estratégico	Muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la Institución Educativa	3	2	3	
		Liderazgo	Tiene capacidad de guía e influencia positiva sobre los Docentes para lograr los objetivos planteados.	3	3	3	
	Interpersonales	Motivación	Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los Docentes para mejorar su rendimiento	3	2	2	
		Inteligencia emocional	Se desenvuelve con los Docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial	3	2	2	
		Comunicación	Demuestra capacidad para comunicarse de forma afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización	3	3	3	
		Justicia distributiva	Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes	3	3	3	
	Grupales	Integración social	Desarrolla políticas de integración para los miembros de la organización.	3	3	3	
		Solución de conflictos	Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales	3	3	3	
Confiabilidad		Se muestra confiable para los Docentes	2	2	2		
Poder de influencia		La personalidad del Director, permite que pueda influir positivamente en el desempeño de los Docentes	3	2	3		


 FIRMA DEL EVALUADOR
 DNI 19183120

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Habilidades Directivas" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba.

Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sírvase completar la información)

Nombres y apellidos: WILLY RAUL CUEVA VALVERDE

Grado académico: MAGISTER EN EDUCACION CON MENCION EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

ANEXO 3

MATRIZ DE VALIDACIÓN: ESCALA SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS
TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN			OBSERVACIÓN O RECOMENDACIÓN
				Claridad	Coherencia	Relevancia	
Habilidades directivas <small>Son capacidades y actitudes utilizadas por un Directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente (Whetten y Cameron, 2011)</small>	Personales	Capacidad de Diagnóstico	El Director demuestra capacidad y conocimiento para determinar cuáles son las principales necesidades de los Docentes	3	3	2	
		Relaciones Internas	Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización	2	3	2	
		Pensamiento Estratégico	Muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la Institución Educativa	2	2	3	
		Liderazgo	Tiene capacidad de guía e influencia positiva sobre los Docentes para lograr los objetivos planteados.	3	2	3	
	Interpersonales	Motivación	Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los Docentes para mejorar su rendimiento	2	3	3	
		Inteligencia emocional	Se desenvuelve con los Docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial	3	3	2	
		Comunicación	Demuestra capacidad para comunicarse de forma afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización	3	2	3	
		Justicia distributiva	Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes	3	2	3	
	Grupales	Integración social	Desarrolla políticas de integración para los miembros de la organización.	2	2	3	
		Solución de conflictos	Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales	2	2	3	
Confiabilidad		Se muestra confiable para los Docentes	2	3	2		
Poder de influencia		La personalidad del Director, permite que pueda influir positivamente en el desempeño de los Docentes	3	3	2		


 FIRMA DEL EVALUADOR
 DNI 17927833

ANEXO 4

ESCALA SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

Instrucción: A continuación, encontrará un conjunto de preguntas referidas a su percepción sobre **DESEMPEÑO DOCENTE**. La información que proporcione es muy importante, es confidencial y será de manejo exclusivo para efectos del estudio. Gracias por su colaboración.

ITEMS	OPCIONES		
	Nunca	A veces	Siempre
	1	2	3
DESEMPEÑO DOCENTE			
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes			
1. Planifico mis actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos.			
2. Considero las rutas de aprendizajes en mi planificación curricular.			
3. Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes.			
4. Aplico estrategias innovadoras en su práctica docente.			
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes			
5. Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica.			
6. Promuevo la investigación como estrategia de enseñanza.			
7. Organizo actividades y/o estrategias con actitud asertiva.			
8. Utilizo diversas estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera diferenciada.			
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente			
9. Aplico técnicas de evaluación innovadoras.			
10. Me involucro en las actividades programadas por la institución.			
11. Me identifico con la institución educativa.			
12. Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación.			
SUBTOTAL			
TOTAL			

(12-20)	(21 - 28)	(29 - 36)
BAJO	MEDIO	ALTO

ANEXO 5
FICHA TÉCNICA

1. NOMBRE:

ESCALA PARA DESEMPEÑO DOCENTE

2. AUTOR:

Mg. CORREA QUIROZ, Marco Antonio

2. OBJETIVOS:

Determinar el grado de correlación entre la supervisión y monitoreo y el desempeño docente en la I.E. “César Vallejo Mendoza” de Chequén - 2016.

3. USUARIOS:

21 docentes de la I.E. “César Vallejo Mendoza”, Chequén – 2016

4. TIEMPO DE APLICACIÓN:

40 minutos

5. MODO DE APLICACIÓN

Mediante la observación sistemática.

6. ESTRUCTURA DEL INSTRUMENTO

1	2	3
Nunca	A veces	siempre

DIMENSIONES	ITEM	Puntaje	
		Max	Min
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	1 – 4	12	4
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	5 – 8	12	4
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	9 – 12	12	4

7. NORMAS INTERPRETATIVAS

DIMENSION: Personales	
INTERVALOS	NIVEL
4 - 6	BAJO
7 - 9	MEDIO
10 - 12	ALTO

DIMENSIÓN: Interpersonales	
INTERVALOS	NIVEL
4 - 6	BAJO
7 - 9	MEDIO
10 - 12	ALTO

DIMENSION: Grupales	
INTERVALOS	NIVEL
4 - 6	BAJO
7 - 9	MEDIO
10 - 12	ALTO

8. VALIDACIÓN

Por juicio de Experto

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Desempeño Docente" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba.

Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sirvase completar la información)

Nombres y apellidos: Ana María Vásquez Castro

Grado académico: Maestro en Administración de la Educación

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

**ANEXO 6
MATRIZ DE VALIDACIÓN: ESCALA SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE**

**TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL
SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Criterios de evaluación			Observaciones o recomendaciones
				Claridad	Coherencia	Relevancia	
DESEMPEÑO DOCENTE Puesta en práctica de las competencias y capacidades de cada profesor cuyo fin es alcanzar las metas al interior de la institución y así lograr los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el tiempo planificado (Herzberg 1999).	Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes	Planificación de la sesión	¿Planifico mis actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos?	2	2	2	
		Uso de Rutas de aprendizaje	¿Considero las rutas de aprendizajes en mi planificación curricular?	3	3	3	
		Procesos pedagógicos	¿Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes?	3	3	3	
		Estrategias innovadoras	¿Aplico estrategias innovadoras en mi práctica docente?	2	3	2	
	Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes	Trabajo grupal y/o corporativo	¿Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica?	3	2	3	
		Promueve la investigación	¿Promuevo la investigación como estrategia de enseñanza?	2	3	3	
		Estrategias con actitud asertiva	¿Organizo actividades y/o estrategias con actitud asertiva?	2	2	3	
		Atención diferenciada	¿Manejo diversas estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera personalizada?	3	3	3	
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Técnicas de evaluación	¿Aplico técnicas de evaluación innovadoras?	3	3	3	
		Actividades programadas por la institución	¿Me involucro en las actividades programadas por mi institución?	3	3	3	
Identificación con la institución		¿Me identifico con la institución educativa?	3	3	3		
Sistematiza resultados de su trabajo en aula		¿Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación?	2	3	3		


 FIRMA DEL EVALUADOR
 DNI 4058187

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Desempeño Docente" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba.

Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sirvase completar la información)

Nombres y apellidos: EDITA MARGOT BAZÁN MENDOZA

Grado académico: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

ANEXO 6

MATRIZ DE VALIDACIÓN: ESCALA SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Criterios de evaluación			Observaciones o recomendaciones
				Claridad	Coherencia	Relevancia	
DESEMPEÑO DOCENTE Puesta en práctica de las competencias y capacidades de cada profesor cuyo fin es alcanzar las metas al interior de la institución y así lograr los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el tiempo planificado (Herzberg 1999).	Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes	Planificación de la sesión	¿Planifico mis actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos?	3	3	2	
		Uso de Rutas de aprendizaje	¿Considero las rutas de aprendizajes en mi planificación curricular?	3	3	3	
		Procesos pedagógicos	¿Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes?	3	3	3	
		Estrategias innovadoras	¿Aplico estrategias innovadoras en mi práctica docente?	2	3	2	
	Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes	Trabajo grupal y/o corporativo	¿Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica?	3	2	2	
		Promueve la investigación	¿Promueve la investigación como estrategia de enseñanza?	2	2	3	
		Estrategias con actitud asertiva	¿Organizo actividades y/o estrategias con actitud asertiva?	3	3	2	
		Atención diferenciada	¿Manejo diversas estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera personalizada?	3	2	3	
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Técnicas de evaluación	¿Aplico técnicas de evaluación innovadoras?	3	3	3	
		Actividades programadas por la institución	¿Me involucro en las actividades programadas por mi institución?	3	3	3	
Identificación con la institución		¿Me identifico con la institución educativa?	3	2	3		
Sistematiza resultados de su trabajo en aula		¿Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación?	2	3	3		


FIRMA DEL EVALUADOR
DNI 19253854

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Desempeño Docente" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba.

Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sirvase completar la información)

Nombres y apellidos: MARCO ANTONIO CORREA QUIROZ

Grado académico: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

ANEXO 6

MATRIZ DE VALIDACIÓN: ESCALA SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Criterios de evaluación			Observaciones o recomendaciones	
				Claridad	Coherencia	Relevancia		
DESEMPEÑO DOCENTE Puesta en práctica de las competencias y capacidades de cada profesor cuyo fin es alcanzar las metas al interior de la institución y así lograr los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el tiempo planificado (Herzberg 1996).	Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes	Planificación de la sesión	¿Planifico mis actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos?	3	3	3		
		Uso de Rutas de aprendizaje	¿Considero las rutas de aprendizajes en mi planificación curricular?	2	3	3		
		Procesos pedagógicos	¿Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes?	2	3	2		
		Estrategias innovadoras	¿Aplico estrategias innovadoras en mi práctica docente?	3	3	3		
	Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes	Trabajo grupal y/o corporativo	¿Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica?	3	3	3		
		Promueve la investigación	¿Promuevo la investigación como estrategia de enseñanza?	3	3	3		
		Estrategias con actitud asertiva	¿Organizo actividades y/o estrategias con actitud asertiva?	2	3	2		
		Atención diferenciada	¿Manejo diversas estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera personalizada?	3	3	3		
		Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Técnicas de evaluación	¿Aplico técnicas de evaluación innovadoras?	3	3	3	
			Actividades programadas por la institución	¿Me involucro en las actividades programadas por mi institución?	3	3	3	
Identificación con la institución	¿Me identifico con la institución educativa?		3	2	2			
Sistematiza resultados de su trabajo en aula	¿Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación?		3	3	3			


FIRMA DEL EVALUADOR
DNI: 7732223

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Desempeño Docente" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba.

Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sirvase completar la información)

Nombres y apellidos: ROLANDO NELSON CUEVA YSLA

Grado académico: MAESTRO EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

ANEXO 6

MATRIZ DE VALIDACIÓN: ESCALA SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Criterios de evaluación			Observaciones o recomendaciones
				Claridad	Coherencia	Relevancia	
DESEMPEÑO DOCENTE <small>Puesta en práctica de las competencias y capacidades de cada profesor cuyo fin es alcanzar las metas al interior de la institución y así lograr los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el tiempo planificado (Herzberg 1989).</small>	Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes	Planificación de la sesión	¿Planifico mis actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos?	3	3	3	
		Uso de Rutas de aprendizaje	¿Considero las rutas de aprendizajes en mi planificación curricular?	3	3	3	
		Procesos pedagógicos	¿Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes?	3	3	3	
		Estrategias innovadoras	¿Aplico estrategias innovadoras en mi práctica docente?	2	3	3	
	Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes	Trabajo grupal y/o corporativo	¿Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica?	3	3	2	
		Promueve la investigación	¿Promuevo la investigación como estrategia de enseñanza?	3	3	3	
		Estrategias con actitud asertiva	¿Organizo actividades y/o estrategias con actitud asertiva?	2	2	3	
		Atención diferenciada	¿Manejo diversas estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera personalizada?	3	2	3	
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Técnicas de evaluación	¿Aplico técnicas de evaluación innovadoras?	3	2	2	
		Actividades programadas por la institución	¿Me involucro en las actividades programadas por mi institución?	2	3	3	
Identificación con la institución		¿Me identifico con la institución educativa?	3	2	3		
Sistematiza resultados de su trabajo en aula		¿Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación?	2	3	2		


FIRMA DEL EVALUADOR
DNI 19183120

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Escala sobre Desempeño Docente" Su participación es de suma importancia para obtener la validez de la prueba.

Agradezco anticipadamente su valiosa contribución.

I. DATOS PERSONALES (Por favor sírvase completar la información)

Nombres y apellidos: WILLY RAUL CUEVA VALVERDE

Grado académico: MAGISTER EN EDUCACION CON MENCION EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA

II. INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ

A continuación encontrará los criterios de calificación, sobre los que le solicito que por favor valore cada ítem.

Categoría	Calificación	Indicador
Claridad El ítem se comprende fácilmente; es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere importantes modificaciones o
	3. Moderado nivel	El ítem requiere algunas modificaciones en los términos del ítem
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene relación lejana con la dimensión
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene relación moderada con la dimensión
	4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)	El ítem se relaciona lógicamente con la dimensión
Relevancia El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4; así por favor brinde las observaciones que estime pertinentes.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel
3. Moderado nivel	4. Alto nivel

ANEXO 6

MATRIZ DE VALIDACIÓN: ESCALA SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

TÍTULO DE LA TESIS: HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Criterios de evaluación			Observaciones o recomendaciones
				Claridad	Coherencia	Relevancia	
DESEMPEÑO DOCENTE Puesta en práctica de las competencias y capacidades de cada profesor cuyo fin es alcanzar las metas al interior de la institución y así lograr los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el tiempo planificado (Herzberg 1999).	Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes	Planificación de la sesión	¿Planifico mis actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos?	2	3	2	
		Uso de Rutas de aprendizaje	¿Considero las rutas de aprendizajes en mi planificación curricular?	3	3	3	
		Procesos pedagógicos	¿Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes?	2	3	3	
		Estrategias innovadoras	¿Aplico estrategias innovadoras en mi práctica docente?	3	3	3	
	Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes	Trabajo grupal y/o corporativo	¿Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica?	3	3	2	
		Promueve la investigación	¿Promueve la investigación como estrategia de enseñanza?	2	2	3	
		Estrategias con actitud asertiva	¿Organizo actividades y/o estrategias con actitud asertiva?	3	2	2	
		Atención diferenciada	¿Manejo diversas estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera personalizada?	3	2	3	
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Técnicas de evaluación	¿Aplico técnicas de evaluación innovadoras?	2	3	2	
		Actividades programadas por la institución	¿Me involucro en las actividades programadas por mi institución?	3	3	3	
Identificación con la institución		¿Me identifico con la institución educativa?	3	3	2		
Sistematiza resultados de su trabajo en aula		¿Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación?	3	3	2		


 FIRMA DEL EVALUADOR
 DNI 17927833

ANEXO 7: VALIDEZ DE AIKEN – HABILIDADES DIRECTIVAS

Validez de Aiken respecto al criterio de la CLARIDAD									
Dimensiones	Ítem	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	Total (S) Sumatoria de acuerdo	V. Aiken S/ (n (c-1))	Validez por ítems ESCALAS
Personales	1	3	3	3	2	3	14	0.93	Fuerte validez
	2	3	2	3	3	2	13	0.87	Aceptable validez
	3	2	3	2	3	2	12	0.80	Aceptable validez
	4	3	2	3	3	3	14	0.93	Fuerte validez
Interpersonales	5	2	3	2	3	2	12	0.80	Aceptable validez
	6	2	3	2	3	3	13	0.87	Aceptable validez
	7	3	2	3	3	3	14	0.93	Fuerte validez
	8	2	3	2	3	3	13	0.87	Aceptable validez
Grupales	9	2	2	3	3	2	12	0.80	Aceptable validez
	10	3	3	2	3	2	13	0.87	Aceptable validez
	11	3	3	2	2	2	12	0.80	Aceptable validez
	12	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
Total: Validez del instrumento o índice general							13	0.87	Aceptable validez

Validez de Aiken respecto al criterio de la COHERENCIA									
Dimensiones	Ítem	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	Total (S) Sumatoria de acuerdo	V. Aiken S/ (n (c-1))	Validez por ítems ESCALAS
Personales	1	2	2	2	3	3	12	0.80	Aceptable validez
	2	3	2	2	3	3	13	0.87	Aceptable validez
	3	2	3	3	2	2	12	0.80	Aceptable validez
	4	2	3	2	3	2	12	0.80	Aceptable validez
Interpersonales	5	3	3	2	2	3	13	0.87	Aceptable validez
	6	2	3	2	2	3	12	0.80	Aceptable validez
	7	2	2	3	3	2	12	0.80	Aceptable validez
	8	3	2	2	3	2	12	0.80	Aceptable validez
Grupales	9	2	2	3	3	2	12	0.80	Aceptable validez
	10	3	2	2	3	2	12	0.80	Aceptable validez
	11	2	3	2	2	3	12	0.80	Aceptable validez
	12	2	2	3	2	3	12	0.80	Aceptable validez
Total: Validez del instrumento o índice general							12	0.81	Aceptable validez

Validez de Aiken respecto al criterio de la RELEVANCIA									
Dimensiones	Ítem	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	Total (S) Sumatoria de acuerdo	V. Aiken S/ (n (c-1))	Validez por ítems ESCALAS
Personales	1	3	3	3	3	2	14	0.93	Fuerte validez
	2	3	3	2	3	2	13	0.87	Aceptable validez
	3	2	2	3	3	3	13	0.87	Aceptable validez
	4	3	3	2	3	3	14	0.93	Fuerte validez
Interpersonales	5	3	2	3	2	3	13	0.87	Aceptable validez
	6	3	3	3	2	2	13	0.87	Aceptable validez
	7	3	2	2	3	3	13	0.87	Aceptable validez
	8	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
Grupales	9	2	3	2	3	3	13	0.87	Aceptable validez
	10	2	2	2	3	3	12	0.80	Aceptable validez
	11	3	3	3	2	2	13	0.87	Aceptable validez
	12	3	3	2	3	2	13	0.87	Aceptable validez
Total: Validez del instrumento o índice general							13	0.88	Aceptable validez

ANEXO 8: VALIDEZ DE AIKEN – DESEMPEÑO DOCENTE

Validez de Aiken respecto al criterio de la CLARIDAD									
Dimensiones	Ítem	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	Total (S) Sumatoria de acuerdo	V. Aiken S/ (n (c-1))	Validez por ítems ESCALAS
Preparación	1	2	3	3	3	2	13	0.87	Aceptable validez
	2	3	3	2	3	3	14	0.93	Fuerte validez
	3	3	3	2	3	2	13	0.87	Aceptable validez
	4	2	2	3	2	3	12	0.80	Aceptable validez
Enseñanza	5	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
	6	2	2	3	3	2	12	0.80	Aceptable validez
	7	2	3	2	2	3	12	0.80	Aceptable validez
	8	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
Desarrollo	9	2	3	3	3	2	13	0.87	Aceptable validez
	10	2	3	3	2	3	13	0.87	Aceptable validez
	11	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
	12	3	2	3	2	3	13	0.87	Aceptable validez
Total: Validez del instrumento o índice general							13	0.89	Aceptable validez

Validez de Aiken respecto al criterio de la COHERENCIA									
Dimensiones	Ítem	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	Total (S) Sumatoria de acuerdo	V. Aiken S/ (n (c-1))	Validez por ítems ESCALAS
Preparación	1	2	3	3	3	3	14	0.93	Fuerte validez
	2	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
	3	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
	4	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
Enseñanza	5	2	2	3	3	3	13	0.87	Aceptable validez
	6	3	2	3	3	2	13	0.87	Aceptable validez
	7	2	3	3	2	2	12	0.80	Aceptable validez
	8	3	2	3	2	2	12	0.80	Aceptable validez
Desarrollo	9	3	3	3	2	3	14	0.93	Fuerte validez
	10	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
	11	3	2	2	2	3	12	0.80	Aceptable validez
	12	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez

Total: Validez del instrumento o índice general	14	0.92	Fuerte validez
--	-----------	-------------	-----------------------

Validez de Aiken respecto al criterio de la RELEVANCIA									
Dimensiones	Ítem	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	Total (S) Sumatoria de acuerdo	V. Aiken S/ (n (c-1))	Validez por ítems ESCALAS
Preparación	1	2	2	3	3	2	12	0.80	Aceptable validez
	2	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
	3	3	3	2	3	3	14	0.93	Fuerte validez
	4	2	2	3	3	3	13	0.87	Aceptable validez
Enseñanza	5	3	2	3	2	2	12	0.80	Aceptable validez
	6	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
	7	3	2	2	3	2	12	0.80	Aceptable validez
	8	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
Desarrollo	9	3	3	3	2	2	13	0.87	Aceptable validez
	10	3	3	3	3	3	15	1.00	Fuerte validez
	11	3	3	2	3	2	13	0.87	Aceptable validez
	12	3	3	3	2	2	13	0.87	Aceptable validez
Total: Validez del instrumento o índice general							14	0.90	Fuerte validez

ANEXO 9: MATRIZ DE CONSISTENCIA
TITULO: HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
DEL NIVEL SECUNDARIO JOSÉ ANDRÉS RÁZURI. SAN PEDRO DE LLOC – 2017.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
PROBLEMAS DE ESTUDIO	HIPOTESIS	OBJETIVOS	METODOLOGIA Y DISEÑO	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
¿Qué relación existe entre habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri de San Pedro de Lloc - 2017?	<p>H1: Existe correlación significativa entre habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc- 2017</p> <p>H0: NO existe correlación significativa entre habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San</p>	<p>GENERAL: Determinar la relación que existe entre Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc- 2017.</p> <p>ESPECÍFICOS: Determinar el nivel de las Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San</p>	<p>MÉTODO Cuantitativo correlacional</p> <p>DISEÑO</p>	<p>Habilidades directivas</p>	<p>Son capacidades y actitudes utilizadas por un Directivo que demuestra ser eficaz y eficiente. Maneja diversas estrategias, procedimientos e instrumentos para una excelente administración y así optimizar tiempo y recursos cumpliendo los objetivos establecidos previamente (Whetten y Cameron, 2011).</p>	<p>Esta variable presenta, en cuanto a su organización, tres dimensiones que son evaluadas por un total de doce indicadores, con los cuales se ha permitido estructurar igual cantidad de ítems para la recolección de información a través del instrumento de cuestionario tipo Likert</p>	<p>D1 Personales</p>	Capacidad de Diagnóstico	El Director demuestra capacidad y conocimiento para determinar cuáles son las principales necesidades de los Docentes	Ordinal
								Relaciones Internas	Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización	
								Pensamiento Estratégico	Muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la Institución Educativa	
								Liderazgo	Tiene capacidad de guía e influencia positiva sobre los Docentes para lograr los objetivos planteados.	
							<p>D2 Interpersonales</p>	Motivación	Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los Docentes para mejorar su rendimiento	
								Inteligencia emocional	Se desenvuelve con los Docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial	
								Comunicación	Demuestra capacidad para comunicarse de forma afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización	
								Justicia distributiva	Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los	

Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc- 2017	Pedro de Lloc-2017.					estudiantes			
	Determinar el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc - 2017.							Desarrolla políticas de integración para los miembros de la organización.	
									Integración social
									Solución de conflictos
		Confiabilidad							
			Desempeño Docente	El desempeño docente es el cumplimiento de sus funciones en forma eficaz y eficiente. Esto implica decir, las labores que cotidianamente tiene que cumplir el docente en un aula de clases con sus alumnos para el logro del desarrollo integral de estos. (Tufinio, 2012).	Acciones de cumplimiento de funciones docentes, evaluadas mediante una escala para el desempeño docente incluyendo sus dimensiones: Profesional, personal y social	D3 Grupales	Poder de influencia	La personalidad del Director, permite que pueda influir positivamente en el desempeño de los Docentes	
	Determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la dimensión habilidades individuales en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc - 2017.	Planificación de la sesión					¿Planifico mis actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos?		
	Determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la dimensión habilidades interpersonales en la Institución	Uso de Rutas de aprendizaje					¿Considero las rutas de aprendizajes en mi planificación curricular?		
		Procesos pedagógicos					¿Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes?		
			Ordinal			D1 Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes	Estrategias innovadoras	¿Aplico estrategias innovadoras en mi práctica docente?	
		Trabajo grupal y/o corporativo		¿Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica?					
		Promueve la investigación		¿Promuevo la investigación como estrategia de enseñanza?					
		Estrategias con actitud asertiva		¿Organizo actividades y/o estrategias con actitud asertiva?					
					D2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Atención diferenciada	¿Manejo diversas estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera personalizada?		

		Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc - 2017.						Técnicas de evaluación	¿Aplico técnicas de evaluación innovadoras?	
								Actividades programadas por la institución	¿Me involucro en las actividades programadas por mi institución?	
		Determinar el grado de relación entre el desempeño docente y la dimensión habilidades grupales en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri, San Pedro de Lloc - 2017.						Identificación con la institución	¿Me identifico con la institución educativa?	
						D3 Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente		Sistematiza resultados de su trabajo en aula	¿Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación?	

ANEXO 10
PRUEBA DE NORMALIDAD

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
HABILDIRECT	.163	40	.009	.899	40	.002
DESEMPDOCE NT	.189	40	.001	.904	40	.002

a. Corrección de significación de Lilliefors

ANEXO 11

EVIDENCIAS



INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA
JOSÉ ANDRÉS RÁZURI

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

El director de la Institución Educativa Emblemática "José Andrés Rázuri" de San Pedro de Lloc – Pacasmayo - La Libertad, expide la siguiente:

AUTORIZACIÓN

Visto la solicitud presentada por el docente: **Becerra Malca, Miguel Angel** maestrante de la Universidad "Cesar Vallejo", donde solicita aplicar su Proyecto de Tesis se dispone lo siguiente:

AUTORIZAR, al docente:

Becerra Malca, Miguel Angel

Aplicar el proyecto de tesis titulado: **Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc - 2017**, del 06 al 10 de noviembre del presente año.

San Pedro de Lloc, 06 de noviembre de 2017



I.E. EMBLEMÁTICA
José Andrés Rázuri SRL
UGEL - PACASMAYO
Mg. Willy Raúl Cueva Valverde
DIRECTOR



IEE.JAR.JEC

SAN PEDRO DE LLOC - REGIÓN LA LIBERTAD - PERÚ

Av. Centenario N° 220
Telf.: 044 528343
Cel.: 973830441
RPM: #434891
ieejarhef@gmail.com



INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA
JOSÉ ANDRÉS RÁZURI

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

El director de la Institución Educativa Emblemática "José Andrés Rázuri" de San Pedro de Lloc – Pacasmayo - La Libertad, expide la siguiente:

CONSTANCIA

Que el docente: **Becerra Malca, Miguel Angel**, maestrante de la Universidad "Cesar Vallejo", aplicó su Proyecto de Tesis titulado: **Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc - 2017**, en la institución educativa a la cual presido, demostrando responsabilidad y criterio docente en las actividades planificadas.

Se emite la presente, a solicitud de la interesada, para los fines pertinentes.

San Pedro de Lloc, 15 de noviembre de 2017



I.E. EMBLEMÁTICA
José Andrés Rázuri" SRL
UGEL - PACASMAYO
Mg. Willy Raúl Cueva Valverde
DIRECTOR



IEE.JAR.JEC

SAN PEDRO DE LLOC - REGIÓN LA LIBERTAD - PERÚ

Av. Centenario N° 220
Telf.: 044 528343
Cel.: 973830441
RPM: #434891
ieejarhef@gmail.com

ANEXO 12
BASE DE DATOS

ID	PERSONALES						INTERPERSONALES						GRUPAL						HABILIDADES DIRECTIVAS	
	1	2	3	4	Ptje	Nivel	5	6	7	8	Ptje	Nivel	9	10	11	12	Ptje	Nivel	Tota	Nivel
1	3	3	2	2	10	Bueno	1	1	2	1	5	Deficiente	2	2	2	2	8	Regular	23	Regular
2	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	24	Regular
3	2	2	3	2	9	Regular	1	3	3	3	10	Bueno	2	2	2	2	8	Regular	27	Regular
4	2	2	3	2	9	Regular	2	3	2	2	9	Regular	2	2	2	2	8	Regular	26	Regular
5	2	3	2	2	9	Regular	2	3	2	1	8	Regular	2	3	2	2	9	Regular	26	Regular
6	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	3	9	Regular	2	2	2	2	8	Regular	25	Regular
7	2	2	2	2	8	Regular	2	2	1	1	6	Deficiente	2	2	1	2	7	Regular	21	Regular
8	2	2	2	2	8	Regular	2	2	1	1	6	Deficiente	2	2	1	2	7	Regular	21	Regular
9	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	1	2	2	2	7	Regular	23	Regular
10	2	2	2	3	9	Regular	3	3	3	2	11	Bueno	2	2	3	3	10	Bueno	30	Bueno
11	3	3	2	2	10	Bueno	2	2	2	3	9	Regular	2	2	2	3	9	Regular	28	Regular
12	2	2	2	2	8	Regular	2	2	3	2	9	Regular	1	2	2	2	7	Regular	24	Regular
13	3	3	2	2	10	Bueno	2	2	2	2	8	Regular	3	3	3	3	12	Bueno	30	Bueno
14	2	3	3	3	11	Bueno	1	3	3	3	10	Bueno	2	2	3	3	10	Bueno	31	Bueno
15	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	24	Regular
16	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	36	Bueno
17	3	3	3	2	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	2	3	2	3	10	Bueno	32	Bueno
18	3	3	3	2	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	2	2	3	2	9	Regular	31	Bueno
19	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	3	2	2	2	9	Regular	33	Bueno
20	3	3	3	3	12	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	34	Bueno
21	3	2	3	3	11	Bueno	2	2	3	3	10	Bueno	2	3	2	2	9	Regular	30	Bueno
22	2	2	2	2	8	Regular	3	2	3	3	11	Bueno	1	2	2	2	7	Regular	26	Regular
23	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	24	Regular

24	2	2	2	2	8	Regular	1	2	2	2	7	Regular	1	2	2	2	7	Regular	22	Regular
25	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	36	Bueno
26	3	3	2	2	10	Bueno	2	2	3	2	9	Regular	2	2	3	3	10	Bueno	29	Bueno
27	3	3	2	2	10	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	33	Bueno
28	3	3	2	3	11	Bueno	2	2	3	3	10	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	32	Bueno
29	3	3	2	3	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	33	Bueno
30	3	3	2	2	10	Bueno	3	2	3	3	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	32	Bueno
31	3	3	3	2	11	Bueno	3	2	3	3	11	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	34	Bueno
32	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	2	3	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	34	Bueno
33	3	3	3	3	12	Bueno	2	3	2	3	10	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	34	Bueno
34	3	3	3	3	12	Bueno	2	3	2	3	10	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	34	Bueno
35	3	3	3	3	12	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	35	Bueno
36	3	3	3	3	12	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	3	3	3	3	12	Bueno	35	Bueno
37	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	2	3	11	Bueno	3	2	3	3	11	Bueno	34	Bueno
38	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	2	3	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	34	Bueno
39	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	2	3	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	34	Bueno
40	3	3	3	3	12	Bueno	3	3	2	3	11	Bueno	2	3	3	3	11	Bueno	34	Bueno

ID	PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE						DESEMPEÑO DOCENTE	
	1	2	3	4	Ptje	Nivel	5	6	7	8	Ptje	Nivel	9	10	11	12	Ptje	Nivel	Total	Nivel
1	3	3	2	2	10	Alto	2	2	3	2	9	Medio	2	2	2	2	8	Medio	27	Medio
2	3	3	2	2	10	Alto	3	2	3	2	10	Alto	2	3	2	2	9	Medio	29	Alto
3	3	3	3	2	11	Alto	3	2	3	2	10	Alto	2	3	3	3	11	Alto	32	Alto
4	3	3	2	3	11	Alto	3	2	3	2	10	Alto	3	2	3	2	10	Alto	31	Alto
5	3	3	3	2	11	Alto	3	2	3	3	11	Alto	2	2	3	3	10	Alto	32	Alto
6	3	3	3	2	11	Alto	3	2	2	2	9	Medio	2	2	3	3	10	Alto	30	Alto
7	3	1	3	2	9	Medio	3	1	3	1	8	Medio	1	3	3	1	8	Medio	25	Medio
8	3	2	3	2	10	Alto	3	2	3	2	10	Alto	2	3	3	2	10	Alto	30	Alto
9	2	2	2	2	8	Medio	3	2	2	2	9	Medio	2	2	2	2	8	Medio	25	Medio
10	3	3	3	3	12	Alto	2	2	2	2	8	Medio	2	3	3	3	11	Alto	31	Alto
11	3	2	3	3	11	Alto	2	2	3	3	10	Alto	2	3	3	2	10	Alto	31	Alto
12	2	1	2	2	7	Medio	2	2	2	3	9	Medio	2	2	2	2	8	Medio	24	Medio
13	3	3	3	3	12	Alto	3	3	3	3	12	Alto	3	3	3	3	12	Alto	36	Alto
14	3	2	3	2	10	Alto	3	2	3	2	10	Alto	2	3	3	3	11	Alto	31	Alto
15	3	3	3	2	11	Alto	3	3	3	2	11	Alto	2	3	3	3	11	Alto	33	Alto
16	3	2	2	2	9	Medio	3	2	2	2	9	Medio	2	3	3	2	10	Alto	28	Medio
17	3	2	3	3	11	Alto	3	3	3	2	11	Alto	2	3	3	2	10	Alto	32	Alto
18	3	3	3	2	11	Alto	3	2	2	2	9	Medio	2	1	3	2	8	Medio	28	Medio
19	3	3	3	2	11	Alto	3	2	3	3	11	Alto	3	3	3	3	12	Alto	34	Alto
20	3	3	3	2	11	Alto	3	2	3	2	10	Alto	3	3	3	3	12	Alto	33	Alto
21	3	1	3	3	10	Alto	3	2	3	3	11	Alto	2	3	3	2	10	Alto	31	Alto
22	3	3	3	2	11	Alto	2	3	3	3	11	Alto	2	3	3	3	11	Alto	33	Alto
23	3	3	3	3	12	Alto	3	3	3	3	12	Alto	3	3	3	3	12	Alto	36	Alto
24	3	3	2	2	10	Alto	2	2	3	2	9	Medio	2	2	2	2	8	Medio	27	Medio
25	3	2	2	2	9	Medio	2	2	2	2	8	Medio	2	2	2	2	8	Medio	25	Medio

26	3	2	3	2	10	Alto	3	2	3	2	10	Alto	2	3	3	3	11	Alto	31	Alto
27	3	3	3	2	11	Alto	3	2	3	2	10	Alto	2	3	3	3	11	Alto	32	Alto
28	3	3	3	2	11	Alto	2	3	3	3	11	Alto	2	3	3	3	11	Alto	33	Alto
29	3	3	3	3	12	Alto	3	2	3	2	10	Alto	2	3	3	3	11	Alto	33	Alto
30	3	3	3	2	11	Alto	3	2	2	2	9	Medio	2	3	3	3	11	Alto	31	Alto
31	3	3	3	3	12	Alto	3	2	3	2	10	Alto	3	3	3	3	12	Alto	34	Alto
32	3	3	3	3	12	Alto	3	2	3	2	10	Alto	2	3	3	3	11	Alto	33	Alto
33	3	3	3	2	11	Alto	3	2	3	2	10	Alto	2	3	3	3	11	Alto	32	Alto
34	3	3	3	3	12	Alto	3	2	3	2	10	Alto	3	3	3	3	12	Alto	34	Alto
35	3	3	3	3	12	Alto	3	2	3	2	10	Alto	3	3	3	3	12	Alto	34	Alto
36	3	3	3	3	12	Alto	3	2	3	2	10	Alto	3	3	3	3	12	Alto	34	Alto
37	3	3	3	2	11	Alto	3	3	3	2	11	Alto	3	3	3	3	12	Alto	34	Alto
38	3	3	3	3	12	Alto	3	2	3	2	10	Alto	3	3	3	3	12	Alto	34	Alto
39	3	3	3	3	12	Alto	3	2	3	2	10	Alto	3	3	3	3	12	Alto	34	Alto
40	3	3	3	3	12	Alto	3	2	3	3	11	Alto	3	3	3	2	11	Alto	34	Alto