



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Gestión pedagógica y habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023

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

AUTORA:

Quinto Taza, Marisela Diana (orcid.org/0009-0008-0881-8444)

ASESORAS:

Dra. Julca Vera, Noemi Teresa (orcid.org/0000-0002-5469-2466)

Dra. Narvaez Aranibar, Teresa (orcid.org/0000-0002-4906-895X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA-PERÚ

2023

Dedicatoria

Con todo el cariño de mi ser, consagro esta investigación a mi Padre Celestial por haberme impulsado a llegar hasta esta etapa de mi vida profesional. Así también por la paciencia y comprensión, a mis padres y hermana.

Agradecimiento

Infinita gratitud a todos los docentes que fueron parte de mi desarrollo profesional en esta casa de estudios y especialmente a mi asesora Dra. Noemi Teresa Julca Vera por orientarme y darme luz en cada paso de este estudio.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, JULCA VERA NOEMI TERESA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión pedagógica y habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023", cuyo autor es QUINTO TAZA MARISELA DIANA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 19 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
JULCA VERA NOEMI TERESA DNI: 18837377 ORCID: 0000-0002-5469-2466	Firmado electrónicamente por: NOJULCAVE el 22- 07-2023 09:34:18

Código documento Trilce: TRI - 0601692



DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, QUINTO TAZA MARISELA DIANA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión pedagógica y habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
QUINTO TAZA MARISELA DIANA DNI: 45425416 ORCID: 0009-0008-0881-8444	Firmado electrónicamente por: MDQUINTOQ el 22-07- 2023 10:41:20

Código documento Trilce: INV - 1237842

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad del asesor	iv
Declaratoria de originalidad del autor	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variables y operacionalización	19
3.3. Población, muestra y muestreo	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.5. Procedimientos	24
3.6. Método de análisis de datos	24
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN	35
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	42
Referencias	44
ANEXOS	49

Índice de tablas

Tabla 1. Validez mediante Juicio de Expertos	21
Tabla 2. Resultado de confiabilidad de los instrumentos	24
Tabla 3. Tabla cruzada: Gestión pedagógica * habilidades directivas	28
Tabla 4. Tabla cruzada: Gestión pedagógica * habilidades personales	29
Tabla 5. Tabla cruzada: Gestión pedagógica * habilidades interpersonales	29
Tabla 6. Tabla cruzada: Gestión pedagógica * habilidades grupales	30
Tabla 7. Prueba de normalidad	30
Tabla 8. Correlaciones para el contraste de hipótesis general	31
Tabla 9. Correlaciones para el contraste de hipótesis específica uno	32
Tabla 10. Correlaciones para el contraste de hipótesis específica dos	33
Tabla 11. Correlaciones para el contraste de hipótesis específica tres	34

Índice de figuras

Figura 1. Ventajas de un sistema de monitoreo y evaluación	12
Figura 2. Distribución porcentual de Gestión pedagógica	26
Figura 3. Distribución porcentual de Habilidades directivas	26
Figura 4. Distribución porcentual de Habilidades personales del directivo	27
Figura 5. Distribución porcentual de Habilidades interpersonales del directivo	27
Figura 6. Distribución porcentual de Habilidades grupales del directivo	28

Resumen

Este estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023, asimismo, con las habilidades personales, interpersonales y de grupo. Esta investigación sigue un enfoque cuantitativo de diseño no experimental de corte transversal, nivel correlacional descriptivo. La población estuvo conformada por 80 docentes de nivel secundaria y la muestra por 66 docentes. El recojo de información se realizó mediante dos cuestionarios, ambos fueron adaptados y validados con el juicio de expertos, la primera variable estuvo compuesta de 22 ítems y la segunda variable de 18. Con la información recogida se hizo un proceso estadístico. A partir de ello se observó que las variables y dimensiones no siguen una distribución normal dado que los valores de sig. $< 0,05$. Por el cual se empleó la prueba Rho de Spearman para el contraste de hipótesis. En ello se observa que el p-valor es $0,001 < 0,05$, el cual indica que hay una correlación significativa baja con tendencia media; así mismo, presenta un coeficiente de correlación de 0,400.

Palabras clave: gestión pedagógica; habilidades directivas; directivos.

Abstract

This study aimed to determine the relationship that exists between pedagogical management and managerial skills from the teacher's perception of an educational institution in San Juan de Lurigancho, 2023, likewise, with personal, interpersonal and group skills. This research follows a quantitative approach of non-experimental cross-sectional design, descriptive correlational level. The population consisted of 80 secondary level teachers and the sample by 66 teachers. The collection of information was carried out through two questionnaires, both were adapted and validated with the judgment of experts, the first variable was composed of 22 items and the second variable with 18. A statistical process was carried out with the information collected. From this it was observed that the variables and dimensions do not follow a normal distribution since the values of sig. <0.05 . For which the Spearman's Rho test was used for the hypothesis contrast. In this, it is observed that the p-value is $0.001 < 0.05$, which indicates that there is a low significant correlation with a medium trend; Likewise, it presents a correlation coefficient of 0.400.

Keywords: pedagogical management; management skills; managers.

I. INTRODUCCIÓN

Nos encontramos en mundo cada vez más competitivo. En estos últimos tiempos, la tecnología viene tomando mayor espacio en nuestra vida diaria ampliando el conocimiento, lo que nos obliga a estar constantemente actualizados para enfrentar los retos que se nos presenta en la educación. Debido a esta transición, los directivos de hoy, deben interiorizar habilidades de interrelación, de modo que su actuar puede afectar en los resultados que plantea la institución educativa, ya que tienen que enfrentarse a una variedad de metas, creencias, opiniones, entre otras, es decir, las habilidades directivas son una herramienta indispensable para los seres humanos, pues ello les permitirá cada día desempeñarse de manera óptima (Pereda, 2016)

Estudios realizados en Chile, han arrojado que una de las dificultades primordiales de la gestión pedagógica de directivos de unidades técnicas, se han dado debido a la ausencia de liderazgo, pues ello se manifiesta por una débil comunicación con la mayoría de sus docentes para conducir los procesos pedagógicos desde un plano de mejoría de los aprendizajes, así también se ha observado que su rol está centrado en aspectos administrativos, basado en el control (Beltrán, 2014)

De lo manifestado podemos deducir que el rol del directivo es esencial para influir sobre el proceso pedagógico del docente y este a su vez sobre el resultado de sus estudiantes, es decir, si bien es relevante el rol del docente, ya que está directamente relacionado con los estudiantes, también es importante el papel que cumple el directivo, ya que este, está en relación con los docentes respecto a la orientación pedagógica, el cual quizá muchas veces no se da debido a la falta de comunicación como se manifiesta en el párrafo anterior.

En este sentido, es posible que ello se deba a la falta de habilidades directivas, pues los cargos directivos ya no se limitan a las habilidades técnicas o de conocimiento, sino también es preciso contar con habilidades directivas, entendemos por habilidades directivas a un grupo de acciones que se adquieren a

través del aprendizaje con la finalidad de conducir a ciertos resultados previstos, por ello se dice que son conductuales y no atributos de la personalidad. (Whetten y Cameron, 2011), así también, es la facultad de transformar la sabiduría en actos para obtener resultados óptimos en un determinado plazo (Chiavenato, 2011).

Esta realidad no es ajena a nuestro país, ya que los directivos deben enfrentar una serie de responsabilidades para asegurar resultados favorables en los estudiantes, sin embargo, en muchas instituciones educativas la práctica de los directores es básicamente administrativo y dejan de lado acciones para lograr las metas de aprendizaje, el cual está centrado dentro de la gestión pedagógica, en ese sentido esta última es un grupo de ejecuciones planificadas y articuladas, que realiza el equipo una institución, liderada por un directivo para generar ambientes y condiciones que garanticen excelentes resultados en los estudiantes, dentro de normas, reglas y principios (Minedu, 2014). Es decir, la gestión pedagógica debe garantizar el cumplimiento exitoso de los aprendizajes, sin embargo, aún hay bajos resultados respecto a los aprendizajes, un ejemplo de ello es que el 0,6 % de nuestros estudiantes obtuvieron un dominio mínimo en matemática y comunicación, revelando que seguimos siendo uno de los países sudamericanos con más bajos resultados (PISA, 2019).

Frente a esta problemática el Minedu implementó el Marco del Buen Desempeño Docente y el Marco del Buen Desempeño Directivo, pues esta última manifiesta que en muchos centros de educación hay una gestión escolar uniforme con los mismos hábitos de enseñanza, enfocado en los quehaceres de una oficina y separado del quehacer de los estudiantes; así también, una organización escolar estática en su forma y labor; instrumentos de gestión de nada funcionales, cooperación de apoderados de los estudiantes como suministros de medios; celos, dependencia, entre otras situaciones, como formas de trato entre los miembros de la institución y directivos con praxis muy extremistas o flexibles.

Por lo tanto, se puede decir que es posible que las habilidades directivas marquen diferencia para un desempeño eficaz dentro de una organización educativa. Hoy en día sabemos que el ente primordial del proceso educativo son

los estudiantes y para ello no solo se requiere que el líder de una institución educativa realice actividades administrativas o que conozca bien la teoría de la gestión pedagógica, sino que también desarrolle habilidades directivas, pues hay estudios que han dado como resultado que la proactividad del docente depende de las habilidades directivas (Caycho, 2019).

En ese sentido, hemos observado que en San Juan de Lurigancho hay algunas entidades dedicadas al servicio educativo de los estudiantes, en el cual a los directivos les falta empoderarse sobre la rúbrica de monitoreo y acompañamiento docente, sin embargo, algunos docentes sí conocen esas rúbricas y podrían convertirse en aliados de los directivos para un mejor desempeño, quizá las pocas habilidades directivas están jugando en contra para realizar un trabajo colegiado, donde todos aprendan unos de otros. Esta situación conlleva a que no haya una reflexión adecuada del personal docente sobre su proceso de enseñanza-aprendizaje ni que se promuevan proyectos de innovación pedagógica. En ese contexto se ha evidenciado que algunos docentes aún utilizan el método tradicional en su quehacer diario, trayendo como consecuencia que algunos estudiantes no desarrollen el pensamiento crítico-reflexivo y tengan dificultades en la solución de problemas cotidianos. Por otro lado, los directivos no se involucran de forma activa en el programa de los documentos de gestión (PEI, PCI, RI), ya que solo derivan el trabajo a una comisión.

Ante lo expuesto, surge la pregunta ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023?; del mismo modo se plantea los siguientes problemas específicos: (a) ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023?; (b) ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y las habilidades interpersonales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023?; (c) ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y las habilidades grupales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023?;

En esta indagación la primera variable está sustentada en el Marco del Buen Desempeño Directivo (Minedu, 2014) y la segunda variable en (Whetten y Cameron, 2011), a partir de ello se busca ampliar el conocimiento teórico en referencia a la conexión que hay entre las variables de la indagación, de manera que sirva como base para posteriores investigaciones. Así mismo, el resultado de esta investigación será de utilidad a los directivos para reflexionar respecto a su labor y junto a su equipo docente puedan tomar decisiones de mejora de los aprendizajes y no solo centrar su tarea dentro de una oficina. Así también tiene un sustento metodológico, ya que se apoya en el planteamiento de hipótesis, la adecuación de los instrumentos que se usan para medir las variables, además su validación y confiabilidad; el cual nos brindará información que nos permita aceptar o rechazar la hipótesis, y por ende llegar a un análisis de discusión para orientarnos en propuestas de mejora.

En esa misma línea se planteó, el propósito general: Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023, así también se planteó los propósitos específicos, (a) Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023; (b) Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades interpersonales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023; (c) Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades grupales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023.

Del mismo modo se planteó la hipótesis general: Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023; también se plantearon las hipótesis específicas; (a) Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023; (b) Existe

relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades interpersonales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023; (c) Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades grupales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023.

El resultado de este estudio contribuirá a la toma de decisiones para plantear estrategias de solución respecto al desarrollo de habilidades directivas y optimizar la gestión pedagógica.

II. MARCO TEÓRICO:

Antecedentes internacionales:

Aucanshala (2021) Su indagación tuvo la finalidad de establecer cómo incide el programa de habilidades directivas en el trabajo docente en una Unidad Educativa de Guayaquil. Su estudio es de tipo experimental. Se usó una lista de cotejo previo y posterior a la aplicación de la primera variable a 32 docentes. Antes de desarrollarse el programa se encontró como evidencia inicial que el 59% de encuestados se ubicaba en el rango de inicio, el 41% en proceso y en logrado el 0%, posterior a la aplicación del programa se evidencio que el 100 % se ubicó en logrado. Concluyendo que los programas de habilidades directivas favorecen al desempeño docente. Este estudio nos demuestra que los talleres pueden impulsar en el aprendizaje de habilidades directivas para la mejora del quehacer docente.

Miranda (2020) Su propósito fue determinar la correspondencia de las habilidades directivas y la gestión del conocimiento de los profesores de una escuela en Ecuador. Su indagación es de línea cuantitativa no experimental de diseño correlacional-asociativa. Se encuestó a 17 docentes, en el cual se obtuvo como resultado que el 58.82% está en un rango bajo, el 35.29 % en un rango regular y el 5.88 % en un rango bueno, respecto a la primera variable. En la dimensión habilidades personales lo más relevante es que el 47,06% se encuentra en un rango regular y respecto a las habilidades interpersonales el 52.94% está en un rango bajo, respecto a esta última ninguno se encuentra en un nivel bueno. Concluyendo que sus características tienen baja relación, por lo que sugieren que tanto directivos como docentes deben auto educarse en diferentes medios con el propósito de adquirir nuevos conocimientos.

Carbonó (2021) El fin de su investigación fue establecer si existen diferencias significativas en los aspectos de habilidades directivas entre discentes con trayectoria laboral y sin ella, en una universidad de Barranquilla. Esta indagación tiene una línea no experimental cuantitativa y con un alcance descriptivo. Aplico un cuestionario tipo Likert con 85 preguntas a 71 personas. Como resultado obtuvo

que el 33, 2% de personas con trayectoria laboral de directivo muestran mejores habilidades que las que no han laborado en dichos cargos, el cual está representado en un 66.8%. Ello demuestra que nuestra segunda variable de estudio se adquiere con la práctica, es decir, se aprende.

Escobar (2019) Su objetivo de estudio fue identificar si las habilidades interpersonales tienen una relación significativa con la felicidad en los adolescentes de un colegio de Villavicencio. Su indagación es de enfoque cuantitativa de tipo descriptivo correlacional. Aplico a 221 estudiantes el instrumento (ESCI) relacionado a la primera variable. Como resultado obtuvo que el 60,04 % se encuentra en niveles adecuados, los cuales están asociados a una adecuada resolución de dificultades interpersonales. Indica como conclusión que sus variables de estudio no tienen relación significativa, pero en su análisis específica manifiesta que la realización personal tiene una relación significativa con las habilidades interpersonales. Pues este estudio nos invita a que estas variables se estudien con otras, de manera que se pueda tener teorías favorables para el desarrollo personal de los adolescentes.

Antecedentes nacionales:

Rivas (2021) Su indagación tuvo como finalidad establecer si el liderazgo directivo tiene relación con la gestión pedagógica de una institución educativa de Callao. Se siguió el método hipotético deductivo, con una línea no experimental de carácter descriptivo, correlacional y transversal. 77 docentes pertenecieron a la muestra; el recojo de información fue a través de un el cuestionario. Como resultado se evidencio que el 79.2 % considera que la gestión pedagógica está un rango regular, el 16.9 % en un rango óptimo y el 3.9 % en un rango no optimo; además el 83.1 % de docentes indica que hay una planificación regular, así también el 81,8 % respecto a la ejecución y 80.5 % respecto a la evaluación; mientras el 9.1 % considera un rango óptimo la planificación, así también el 15.6 % respecto a la ejecución y el 15.6 % respecto a la evaluación. Por otro lado, el 7.8 % considera un rango no optimo respecto a la planificación, al igual el 2,6 % respecto a la ejecución y el 3.9 % respecto a la evaluación. Por tanto, el

autor indica que la gestión pedagógica en la Institución de estudio se ubica mayormente en el rango regular, el cual se debe claramente a la carencia de un plan, a la poca atención del proceso de ejecución y un inadecuado seguimiento en la evaluación. Este estudio brinda información de importancia para los directivos, ya que, para tener buenos resultados en logros de aprendizaje, es necesario saber orientar a los docentes a través de la gestión pedagógica.

Luis (2019) El objetivo de esta investigación fue determinar si el liderazgo directivo se relaciona con la gestión pedagógica de una Institución Educativa de Huamachuco. Esta investigación tiene una línea cuantitativa, básica, descriptiva, de corte transversal. 52 docentes constituyeron la muestra y se aplicó un cuestionario para medir los niveles de ambas variables. Obtuvo como resultado que el 60 % de docentes consideran la gestión pedagógica del directivo está en un rango alto, el 38 % en un rango medio y el 2 % en un rango medio; respecto sus dimensiones el 52 % de los docentes consideran que la planificación de la gestión está en un rango bajo, el 25 % en un rango medio; respecto a la dimensión de ejecución de la gestión el 50 % considera que esta en un rango bajo y el 37 % en un rango medio; por otro lado, el 56 % manifiesta que está en un rango medio y el 42 % en un rango alto respecto a la dimensión de evaluación de gestión. Por lo que concluye que hay correlación débil entre las dos características de estudio. De ello podemos considerar que importante es que los directivos se involucren de forma activa en las programaciones y ejecución de la gestión pedagógica con el fin de tener estudiantes que obtengan excelentes aprendizajes.

Ayala (2017) El objetivo de su indagación fue establecer cómo las habilidades directivas y gestión del conocimiento influyen en la comunicación interna desde una visión docente de Instituciones educativas de los Olivos. Es un estudio no experimental de tipo básico descriptivo y correlacional causal. Para cada variable se usó un instrumento diferente, para interés de nuestro estudio se aplicó a 178 docentes un cuestionario de 44 preguntas con escala tipo Likert. Su estudio arrojó que el 59,0 % de los encuestados indica que los directivos tienen un rango de habilidad media, el 31,5 % indica que tienen alta habilidad y el 9,5 % poca habilidad, respecto a la variable de estudio. Concluyen que ambas variables influyen en un

19.2 % y 21.7 % ante la tercera variable. De ello podemos observar que hay una menor influencia de su primera variable a su tercera variable, por el cual considero el autor recomienda para otras futuras investigaciones relacionarlas con otras variables.

Farfán (2019) Su objetivo fue establecer si las habilidades directivas tienen correlación con el trabajo docente en una casa de estudio de Lamas. Su indagación es de tipo descriptivo correlacional de campo, con un diseño no experimental. Se aplicó una encuesta a 45 docentes, el cual arrojó que el 67 % de los docentes encuestados califican como adecuadas a las características que revelan los directivos, y las que siempre predominan son las habilidades personales que esta entre un 50 % y 60 %, respecto a las habilidades interpersonales se muestran que de un 20 % a 30 % están referidos a un nivel alto, y las habilidades grupales están entre 30 % a 50 % referidos a un nivel medio, por lo que concluye que sus variables tienen una correlación moderada. De ello se observa que es necesario fortalecer la primera variable con diversas actividades, ya que está relacionada directamente con su segunda variable.

Llave y Ccallo (2018) La finalidad de su investigación fue determinar si las habilidades directivas se relacionan con la satisfacción laboral de una empresa de Cusco. Indago a través de una línea cuantitativa, no experimental y de corte transversal. Empleo un cuestionario de escala de Likert con 18 preguntas a 140 trabajadores. Los resultados que obtuvo fue que el 62.1 % de encuestados manifiestan que la variable de estudio de interés es buena, el 18.6 % indica que se da de manera regular, el 16.4 % manifiesta que se da en un rango excelente y finalmente el 2.9 % indican que es deficiente. Por ello se puede decir que a mayor resultado de la primera variable los resultados serán mejores, por lo que es importante aprenderlas para tener mejores resultados.

Por otro lado, daremos sustento teórico a nuestra variable gestión pedagógica, para Cometti & Leal da Hora (2019), se refiere al desempeño de los directivos en relación al trabajo del docente fuera y dentro del aula; quienes en forma conjunta conforman la gestión pedagógica de la institución. La UNESCO (2011) manifiesta

que es un proceso de enseñanza aprendizaje, el cual comprende las practicas pedagógicas, el manejo de estrategias, metodología, didáctica, evaluación, manejo de planes y programas, fortalecimiento de las competencias docente, las cuales orienten alcanzar el propósito de cada aprendizaje. Minedu (2014) nos dice que son acciones estructuradas y articuladas entre sí, que realiza el equipo de una institución educativa encabezada por los directivos para impulsar y asegurar el logro de competencias curriculares, además, son las acciones planificadas y medios que optimizan el quehacer pedagógico y didáctico, con fines de lograr las metas de aprendizaje. Así también, Gudiño (2021) manifiesta que está más orientado a la eficacia del proceso didáctico y pedagógico, al uso de manejo adecuado de recursos y materiales, así como también del currículo.

Dentro de la gestión pedagógica consideraremos tres puntos de desarrollo, en primer plano la planificación y organización, la ejecución, el monitoreo y evaluación.

En cuanto a la planificación y organización, se refiere al acto de prever, estructurar y decidir acciones que promuevan determinados aprendizajes en los estudiantes, teniendo en cuenta su realidad, diferencias, necesidades, contexto y aptitudes para el logro las competencias que plantea el Currículo Nacional. Minedu (2014); así también nos dice que guía la acción que se van a ejecutar, de manera que permita dar decisiones oportunas y pertinentes para la obtención del propósito institucional. Para ello se establecen niveles como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular Institucional (PCI), Plan Anual de Trabajo (PAT), Reglamento Interno (RI), unidades didácticas o experiencias de aprendizaje, sesiones y entre otras planificaciones, las cuales deben ser flexibles, diversificados, integrados, participativos, significativos y valorativos, Minedu (2016). Así también, está asociada a procesos de análisis, diseño e implementación de acciones y tareas que requieren flexibilidad para alcanzar un resultado pedagógico optimo, por ser un trabajo con personas, Minedu (2013).

Lo propuesto en las planificaciones requieren ser ejecutadas, esta etapa de ejecución es llevar a cabo los programas y proyecto con estrategias que involucren a todos los agentes educativos, de manera que permita acercarse al cumplimiento

del propósito institucional. Minedu (2014). Para ello los directivos conjuntamente con la comunidad educativa establecen objetivos, metas de aprendizajes en los proyectos o planes, a partir del diagnóstico institucional centrado en los aprendizajes para poner en marcha acciones y métodos que favorezcan a su logro. Para ello es necesario que el equipo del centro educativo coordine a través de reuniones colegiadas, actividades, proyectos y programas que respondan a la problemática de la institución, así también apoye a las iniciativas innovadoras de los docentes.

Para ser realidad los propósitos de aprendizaje que se espera de los discentes es necesario el monitoreo y evaluación, esta última según Mateo (2005), es el proceso sistemático de obtención de datos, respecto al desempeño de una persona, objeto o intervención relacionado a la educación, el cual está orientada a la reflexión para analizar y decidir cómo mejorar y llegar a las metas institucionales. A ello agrega Ortegón, Pacheco y Prieto (2005) que la evaluación se realiza en todo el proceso pedagógico, incluso después de años de haber sido terminada la ejecución. Respecto a monitoreo, nos dicen que es un seguimiento sistemático de la ejecución, es decir, del quehacer educativo, los cuales están direccionados al desarrollo de proyectos, unidades, experiencias, sesiones de aprendizaje y toda acción que promueva el desarrollo educativo de los discentes, a partir de ello poder registrar las acciones que benefician y las que no, con el fin de retroalimentar y plantear medidas de mejora para llegar a los objetivos institucionales. Así también, el monitoreo es un proceso sistemático para recolectar información, después de la observación del desarrollo de clase en el aula, de manera que posterior a ello se de acompañamiento pertinente para su mejora, en esta etapa el directivo debe verificar que el docente haga uso efectivo del tiempo en actividades que fomenten aprendizajes, así también, promover el uso herramientas pedagógicas que brindan las entidades de educación, de manera que los docentes se empoderen de las buenas prácticas pedagógicas, por último, deben garantizar la utilidad de materiales y recursos durante el desarrollo de las sesiones. Minedu (2016). Esta etapa debe ser participativa, ya que da más posibilidades de compromiso de los involucrados, puesto que es una oportunidad de recoger aportaciones de diferentes perspectivas, Rueda (2014).

Figura 1. Ventajas de un sistema de monitoreo y evaluación

Cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación	No cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación
Mejora el desempeño a partir de la detección temprana de los problemas	No se detectan los problemas en el cumplimiento de metas
Se fortalece la toma de decisiones y la planeación, a partir de la experiencia, basada en la realidad	Toma de decisiones sin argumentos e inoportunas, y lejanas de la realidad
Se contribuye al aprendizaje de los trabajadores del proyecto y los usuarios	La institución no aprende
Se avanza hacia el empoderamiento, ya que los actores se fortalecen con la experiencia y el conocimiento	Actores no involucrados y desconocen los procesos
Mejora la rendición de cuentas, generando iniciativas de apoyo público y políticos	Actores desinformados sobre el uso de los recursos y resultados obtenidos, generando recelo y suspicacia
Se contribuye al conocimiento	No hay lecciones aprendidas ni se difunden las buenas prácticas.

Nota: López Fernández, 2018

Por lo tanto, de lo anterior podemos decir que la gestión pedagógica está relacionada al proceso pedagógico, el cual involucra el manejo pertinente del currículo, estrategias, metodologías, recursos didácticos, materiales, planes, proyectos, entre otros que impulsen el desarrollo de competencias tanto del docente, directivo y estudiante para llegar a las metas esperadas. Para ello es necesario plantearnos ¿A dónde queremos ir?, ¿Cómo es posible llegar hasta ahí? Y ello inicia a partir de la planificación, ya que el planificar nos da dirección, disminuye las dudas, visualiza los cambios y facilita el control, así también, la planificación y organización no es rígida, sino dinámica, ya que considera los ritmos de aprendizaje, contexto y necesidades de aprendizaje, por lo que este proceso orienta a encontrar el propósito que se desea tener y cómo obtenerlos, así como analizar lo que es necesario mejorar. Es básico en toda institución iniciar con esta etapa a través del diagnóstico situacional para plantear la misión, visión, objetivos, estrategias en el PEI y los otros instrumentos de gestión, sin embargo muchas veces se forman comisiones que solo cambian algunos datos por cumplir, ello nos hace ver que no se da importancia a esta etapa, sin embargo es necesario considerar las apreciaciones y aportes, no solo de docentes, sino también de los

representantes de estudiantes, padres de familia, administrativos, personal de limpieza, directivos y de todos los que son parte de la institución, para poder identificar de forma integral todas las demandas, interés, realidades y el contexto de los estudiantes en sus diferentes aspectos, las cuales estén centrados en sus aprendizajes y así todos los involucrados se sientan comprometidos a ejecutar los planes y proyectos, pues también el docente debe planificar sus experiencias de aprendizaje y sesiones teniendo en cuenta la problemática identificada en los planes institucionales, de manera que se trabaje de forma integrada para el llegar a los objetivos, para que se de ello, depende mucho de los directivos, ya que como líderes , tienen la función de verificar que todo marche bien, sin embargo ello no se ve en muchos casos, ya que se concentran más en la parte administrativa o se encuentran más preocupados en elaborar informes que solicitan las entidades superiores, dejando de lado el acompañamiento, monitoreo y evaluación, pues a no darle importancia, a veces creemos los docentes que estamos trabajando bien y cuando observan nuestra clase con un instrumento de evaluación y nos dan un momento de retroalimentación, nos damos cuenta que muchas veces los resultados que tienen nuestros estudiantes no solo es quizá por su baja capacidad, sino porque puede ser que no manejamos bien los procesos didácticos, el tiempo, los recursos y materiales pertinentes, es ahí que radica la importancia de una gestión pedagógica tanto de los docentes como los directivos, este último por ser el líder debe propiciar espacios de mejora para el desenvolvimiento docente, motivando a realizar trabajos colegiados, capacitaciones, proyectos de innovación que impulsen el desarrollo de competencias de aprendizajes y para que ello se dé es importante que la evaluación esté presente en todo el momento desde la planificación, ejecución y resultados, con el fin de tomar decisiones de mejora.

Asimismo, definiremos a nuestra variable habilidades directivas como un grupo de acciones que se adquieren a través del aprendizaje con la finalidad de conducir a ciertos resultados previstos, por ello se dice que son conductuales y no atributos de la personalidad, (Whetten y Cameron, 2011), así también son las capacidades con las que debe contar el directivo a nivel profesional y personal para poner en práctica de forma creativa su conocimiento, actitud y experiencia en la solución de situaciones problemáticas que permitan orientar al logro de objetivos de una

institución educativa (Chiavenato, 2007; citado por Farfán, 2018). Asimismo, Crispín (2020) propone a las habilidades directivas como competencias indispensables para poder liderar una organización, y el buen manejo de dichas competencias son indicadores para el éxito o fracaso de la institución.

Dentro de las habilidades directivas podemos ubicar tres puntos importantes de desarrollo, el nivel personal, el interpersonal y el de equipo (Whetten y Cameron, 2011).

En cuanto al nivel personal, está definida por tres indicadores, siendo la primera el autoconocimiento, el cual se refiere al conocimiento que tenemos de nosotros mismos, es decir, nuestro concepto personal, Whetten y Cameron (2011), siguiendo este concepto cada integrante de la organización deberá auto conocerse, identificar sus defectos y habilidades, lo que puede dar, lo que es capaz de alcanzar, de esta manera podrá abarcar actividades que no le generen estrés ni frustración; pues el estrés para Briceño (2015) es una reacción fisiológica de la persona que provoca comportamientos que muchas veces no pueden ser controlados a nivel hormonal o emocional, ocasionando así el normal desenvolvimiento de la persona, a ello agrega Santandreu (2009) que las personas no saben gestionar su tiempo, el cual genera un estrés en ellos mismos por la falta de organización, por lo tanto, se debe poner en práctica la gestión del tiempo para así tener un buen manejo del estrés, lo que llevará a que la estancia en la institución sea agradable y no vista como una tortura; de igual manera podrá gestionar de manera efectiva el tiempo de desarrollo de sus actividades, lo que le evitará la acumulación de trabajo pendiente sin sobrecargarse; por ultimo al desarrollo de solución de problemas, Whetten y Cameron (2005) manifiestan que está basado en cuatro procesos fundamentales: la primera relacionada con la identificación y diagnóstico del problema, la segunda con la propuesta de soluciones alternativas, el tercero está relacionado en la distinción de las ventajas y desventajas para que posteriormente se selecciona una alternativa, el ultimo procesos hace referencia a poner en marcha la solución y dar un seguimiento para verificar si la solución brinda los beneficios esperados. Por lo tanto, para dar solución a un problema es necesario la selección de una alternativa de manera analítica y creativa, así también

con la gestión del tiempo y todo organizado uno se aleja del estrés, además del reconocimiento de sus habilidades, se puede atrever a buscar soluciones alternativas a los diversos problemas que surjan en las instituciones, lo que generará bienestar personal en muchos niveles.

En cuanto al nivel interpersonal, está definida por tres indicadores referidas a la aptitud intrínseca del directivo hacia su conexión con el entorno. Siendo una de ellas el manejo de conflictos, estas son aquellos momentos en que los integrantes de la institución manifiestan opiniones contrarias entre sí, de manera que si no se direcciona de la forma más adecuada, podría darse resultados ineficaces, Porret (2012), ello es común cuando en una institución educativa se trabaja en grupos y hay algunos encuentros o discusiones con otros colegas, los cuales se pueden solucionar a través de la escucha activa y la negociación, pues es fundamental en el manejo de conflictos para evitar los roces mayores que pueden perjudicar a la institución a nivel macro. Así también es necesario una comunicación, esta es una acción por el cual una persona se relaciona con otras para transmitir una información, Cruz (2010), sin embargo Robbins (2004) manifiesta que no solo es la transmisión de mensajes, sino también el entendimiento del significado, teniendo en cuenta ello, pues uno siempre sabe lo que dijo, pero no lo que el otro escuchó, lo que puede generar malentendidos (comunes cuando se trata de trabajo colectivo), y lo mejor es dejar las cosas claras conversándolas de manera directa y con un tono conciliador; así también permite la toma de decisiones y la orientación de forma asertiva a los docentes respecto a su desempeño . El último indicador de esta dimensión es el ganar poder e influencia, el cual hace referencia a la capacidad de modificar los comportamientos de las personas o grupos, Briceño (2015), así también para Apodaka (2009) se refiere al proceso cambio de conducta de otra persona basado en la persuasión, el cual es inducido sin medios correctivos. De lo anterior podemos darnos cuenta que la influencia puede ser resultado o no del poder, ya que la influencia está más relacionada con la forma de ser de una persona para incidir sobre la conducta de otra, la cual puede ser favorable o no.

Así también, Madrigal (2011) requiere que un directivo desarrolle habilidades interpersonales, sociales y de liderazgo para que logre un mejor desempeño. Para

interés de este estudio consideraremos las habilidades interpersonales de este autor, ya que nuestro autor base es Whetten y Cameron, la habilidad mencionada anteriormente hace referencia a la habilidad de trabajo en equipo, al espíritu cooperativo para dar solución a las dificultades de otras personas y obtener objetivos comunes. Para este autor principalmente debe desarrollarse esta habilidad, ya que muchas veces se contratan a personas para puestos directivos por el hecho de tener una profesión, sin embargo, cuando empieza a cumplir con sus funciones se evidencia que no está preparado para el dicho puesto, situación que pocas veces es reconocida por el directivo, por ende, no se capacita y repercute afectando a la institución. Por ello principalmente es importante que toda persona que dirige, desarrolle habilidades interpersonales, las cuales refuerzan la comunicación con su equipo de trabajo y entorno.

Por último, a nivel grupal, Hofstادت (2006) nos dice que es el empeño grupal de personas, las cuales tienen tareas diversas y complementarias para llegar a un objetivo común. Uno de sus indicadores es facultamiento y delegación, al respecto Briceño (2015) manifiesta que es autorizar a una o un grupo de personas funciones que aun principio no eran de su responsabilidad, pues el directivo podrá delegar a su personal a cargo ciertas tareas que requieren tomar decisiones. Así también, podrá formar equipos eficaces, confiando actividades específicas y coordinando procesos que lleven a resultados positivos. En este contexto, muchas veces en las instituciones educativas se dan cambios dentro del que hacer pedagógico y en muchos de los casos hay rechazo o resistencias ante ello, para tal situación el directivo deberá considerar estrategias que permitan hacer ver los beneficios que producirá esos cambios. Para ello Whetten y Cameron (2005) manifiestan que liderar un cambio positivo permite al personal palpar la estimación, cooperación, vigor y significado de su labor, ya que se encausa en el estar bien del ser humano, movilizand o emociones, así como la razón.

De lo anterior podemos decir que las habilidades directivas son acciones aprendidas, es decir, no es innato en la persona, sino que estas se van adquiriendo a través de la búsqueda de conocimiento y la práctica a través de la resolución de diversas situaciones, es por ello, que cuando en una institución contratan a una

persona que posee varios títulos para darle el cargo de directivo, muchas veces no muestran un buen desempeño, ya que se requiere tener ciertas habilidades, tales como identificar tus propias debilidades y fortalezas, las cuales permitirán saber hasta dónde llegar, qué herramientas propias poder usar para ciertas situaciones. Es común ver que las personas andamos atareados por diversas actividades que realizamos a diario, pues llegamos a un punto de estrés por no saber manejar nuestro tiempo, varias veces habremos escuchado decir, mañana lo hacemos y así nos las pasamos hasta unos días o un día antes de presentar algún informe que se nos ha solicitado u organizar alguna actividad, para ello un directivo debe gestionar el tiempo y priorizar actividades de la institución para no generar malestares tanto a su personal de trabajo como a su persona, al saber manejar su tiempo, estará más apto para poder identificar desde diferentes puntos las situaciones que se puedan venir y de esa manera poder plantear diversas propuestas de solución, las cuales se tienen que analizar respecto a sus ventajas y desventajas, solo así podrán seleccionar una de las propuestas y ejecutarlas, por consiguiente hacer un seguimiento para evaluar si resulto favorable y tomar nuevas decisiones. También es común ver que cuando hay reuniones que se requiere tomar un acuerdo, siempre se va observar diferentes opiniones, los cuales muchas veces van generar disconformidad o formación de grupos contrarios que van a generar un clima laboral desfavorable, por lo que ahí el directivo tiene que manejar sus habilidades comunicativas, es decir llegar a un punto medio, tomando en cuenta todas las opiniones con una actitud conciliadora y de negociación, de manera que incida en la conducta de sus docentes de forma positiva, fomentando el trabajo colaborativo, pues a través de la delegación se empoderará a los demás colegas para dinamizar las actividades en comisiones encargadas de distintos aspectos de la institución, lo que dará la oportunidad de desarrollo de los demás en el aspecto pedagógico y su responsabilidad, a la vez que aligerará la carga de los directivos, lo que, también dará pautas de poder observar el trabajo en equipo de los demás colegas en distintas actividades conjuntas con el fin de lograr la meta institucional.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

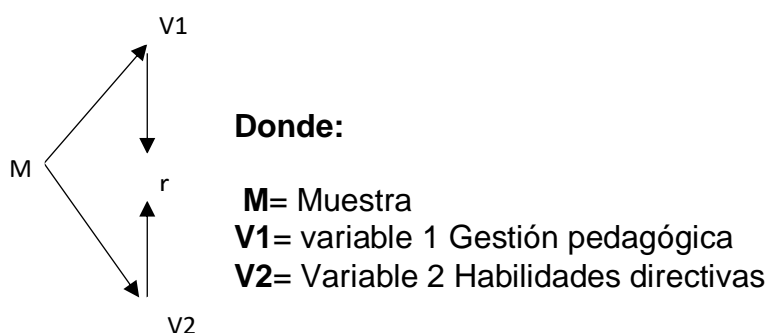
3.1.1. Tipo de investigación

Esta indagación tiene un sentido cuantitativo, ya que las características de estudio tuvieron un proceso estadístico para ser analizadas, al respecto nos dice Hernández (2014) que las variables se miden en un determinado espacio, se examinan las mediciones recogidas haciendo uso de métodos estadísticos, así también se obtiene una gama de conclusiones, pues este tipo de investigación se usa para afianzar las creencias planteadas de forma lógica en una teoría.

3.1.2. Diseño de investigación

Tiene un sentido descriptivo correlacional, no experimental de corte transversal, porque menciona detalladamente el problema y la relación que existe con las variables, facilitando acceder a contenidos referente a los objetos de estudio. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) se refiere a estudios donde no se manipulan las variables y en los que solo se describen los eventos en su espacio natural, para luego ser examinados.

Para este diseño, el diagrama es:



3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Gestión pedagógica

Definición conceptual:

Minedu (2014) nos dice que son acciones estructuradas y articuladas entre sí, que realiza el equipo de una institución educativa encabezada por los directivos para impulsar y asegurar el logro de competencias curriculares en los discentes, además, son las acciones planificadas y medios que optimizan el proceso pedagógico y didáctico con fines de alcanzar los propósitos de aprendizaje.

Definición operacional

La variable uno será estudiado a través de los siguientes aspectos: Minedu (2014) Planificación y organización, ejecución, evaluación y monitoreo; estas tres dimensiones tienen sus respectivos indicadores, los cuales suman a nueve, asimismo presenta veintidós ítems, para su medición se usó un cuestionario con cuatro valores asignados.

Variable 2: Habilidades directivas

Definición conceptual:

Whetten y Cameron, (2011) Son un grupo de acciones que se adquieren a través del aprendizaje con la finalidad de conducir a ciertos resultados previstos, por ello se dice que son conductuales y no atributos de la personalidad.

Definición operacional

La segunda variable será estudiada a través de los siguientes aspectos, Whetten y Cameron, (2011): Habilidades personales, interpersonales y grupales. Asimismo, cada aspecto posee indicadores, haciendo una suma de nueve, presenta dieciocho ítems y para su medición se usó un cuestionario con cuatro valores asignados (Anexo 2 y 3).

3.3 Población, muestra y muestreo

Población

Es el grupo de un fenómeno de estudio, las cuales integran el total de unidades de examinación y debe ser medida una determinada característica, Tamayo (2012). La población fue de 80 docentes de una casa de estudios de San Juan de Lurigancho. Para ello se consideró el siguiente criterio.

Criterios de inclusión: Docentes de educación secundaria de diferentes áreas curriculares, tanto del turno mañana y tarde, durante el año 2023.

Criterios de exclusión: Personal administrativo y de apoyo del turno mañana y tarde, durante el año 2023.

Muestra

Es una fracción de la población, las cuales han sido seleccionadas para un estudio, Palella y Martins (2008). Este estudio presento una muestra de 66 docentes, ya que se eligió en función a un precepto estadístico, pretendiendo que sea lo más significativo posible, Carrasco (2009). El cual es:

$$n = \frac{Z^2pqN}{E^2x(N - 1) + Z^2xPxq}$$

Donde:

n = es el tamaño de la muestra

z = el nivel de confianza

p = probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

N = tamaño de la población

E = es el error

Muestreo

Se aplicó un muestreo aleatorio simple probabilístico al azar, al respecto Castro (2003) nos dice que todos los integrantes están en las mismas condiciones de ser seleccionadas.

Lo mencionado anteriormente se encuentra detallado en la matriz de consistencia (Anexo 1).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para obtener datos respecto a la muestra, se aplicó la técnica de la encuesta, por lo que se usó como instrumento el cuestionario, la cual considera aspectos e indicadores de cada variable, en ella se consideró preguntas cerradas con veintidós ítems para la primera variable y para la segunda dieciocho, haciendo un total de 40 ítems. Sosteniendo lo mencionado, Díaz y Hernández (2010), nos dice que la técnica es un grupo de pasos que nos guían a obtener información importante de la muestra; por otro lado, Ñaupas (2018) nos dice, que un instrumento está estructurado por un número de preguntas ordenadas en relación a las variables y sus indicadores, con la finalidad de dar pase o rechazar la hipótesis (Anexo 6 y 7).

Validez:

Según Hurtado (2012) manifiesta que la validez permite solucionar en qué medida un instrumento cuantifica una situación que intenta medir. Para la indagación de este estudio los instrumentos se sometieron a la validación por juicio de expertos, el cual es una técnica que se sustenta en la conexión teórica entre los ítems del instrumento y los conceptos de la situación. A decir de ello los instrumentos se han validado con el conocimiento y experiencia de tres juicios de expertos (Anexo 4 y 5).

Tabla 1. Validez mediante Juicio de Expertos

Experto	Grado	Validez	Aplicabilidad
Raúl Delgado Arenas	Doctor	Válido	Aplicable
Edith Silva Rubio	Doctor	Válido	Aplicable
Noemi Teresa Julca Vera	Doctor	Válido	Aplicable

Nota: Constancia de validez de instrumento

Ficha técnica de la variable 1

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de la gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente
Autora:	Roxana Marylia Ari Acuña
Procedencia:	Perú-2016
Adaptado:	Por Marisela Diana Quinto Taza
Administración	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	10 min
Ámbito de aplicación:	Docentes
Significación:	El “Cuestionario de gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente” está compuesta por 3 dimensiones y 22 ítems, con cinco opciones de respuesta:(1) Nunca, (2) Muy pocas veces, (3) A veces, (4) Muchas veces y (5) Siempre. Tiene como propósito evaluar hacia donde se orienta en términos generales el quehacer pedagógico, permitiendo conocer los niveles de gestión pedagógica.
Niveles o rango:	(22 – 52) Ineficiente (52 - 82) Regular (82 - 112) Eficiente

Ficha técnica de la variable 2

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente
Autora:	Susan Keverlyn Llave Torres y Dina Eunice Ccallo Ala
Procedencia:	Perú-2018
Adaptado:	Por Marisela Diana Quinto Taza
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	10 min
Ámbito de aplicación:	Docentes
Significación:	El “Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente” tiene tres dimensiones y 18 ítems, con cinco opciones de respuesta: 1) Nunca, 2) Muy pocas veces, 3) A veces, 4) Muchas veces y 5) Siempre. Tiene como objetivo evaluar hacia donde se orienta en términos generales el comportamiento de la persona, permitiendo conocer los niveles de habilidades directivas.
Niveles o rango:	(18 – 42) Bajo (42 - 66) Medio (66 - 90) Alto

Confiabilidad:

Santos (2017) Manifiesta que es la precisión o grado de coherencia con el cual un instrumento es fiable para medir sin error un determinado evento.

La confiabilidad de los instrumentos usados en esta investigación fue tratada mediante el alfa de Cronbach con el fin de verificar el grado de confiabilidad, Según

Hidalgo (2005) para que sea confiable, el alfa de Cronbach debe arrojar un resultado mayor a 0,70 o 70%.

Tabla 2. Resultado de confiabilidad de los instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	Nivel de confiabilidad
Gestión pedagógica	0,918	Confiable
Habilidades directivas	0,882	Confiable

Nota: Autoría propia (2023)

De lo anterior se aprecia que el grado de confiabilidad del instrumento de la variable 1 es de 0,918 y del segundo instrumento es de 0,888, dichos valores son mayores que 0,70 por lo que decimos que los instrumentos son adecuados para ser aplicados.

3.5. Procedimientos

Para tener evidencias de la muestra, se inició solicitando la aceptación de la carta de presentación, al directivo de la institución, quien autorizo aplicar un cuestionario a sus docentes, respecto a las variables de estudio, antes de aplicar se les comento el propósito de este estudio y que fueran libres para responder, ya que la información recogida será confidencial y de beneficio a la institución.

3.6. Método de análisis de datos

Una vez recogida la encuesta con datos que brindaron los docentes, se sistematizo usando una base de datos de cálculo de Excel y posterior a ello se trabajó el tratamiento estadístico con el programa SPSS V26, el cual facilito la examinación estadística y ayudo a verificar las hipótesis.

3.7. Aspectos éticos

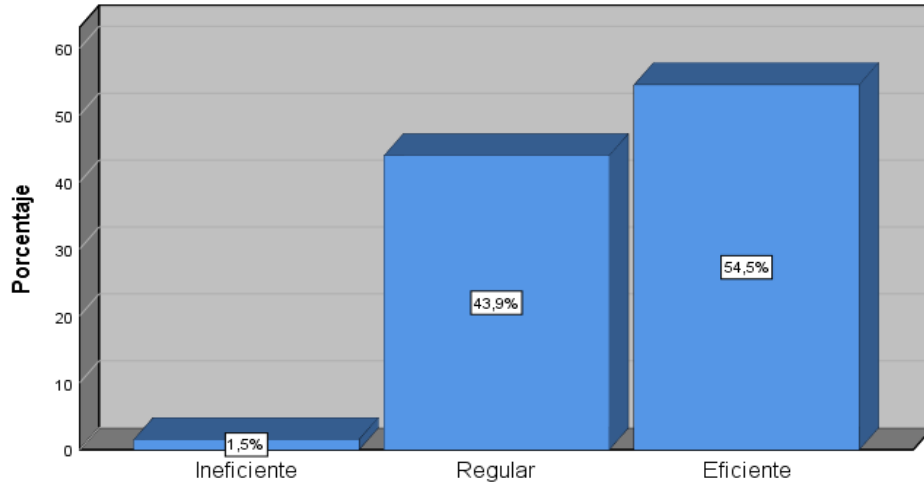
Para cualquier actividad se debe regir por un código de ético, el cual se alinee a principios y deberes éticos, Pérez y Julca (2021). Esta investigación siguió los principios éticos de esta casa de estudios, se consideró el respeto de las personas

por su integridad y autonomía, ya que la información que se recogió en la encuesta fue de forma confidencial, así también en ninguna parte se menciona el nombre de la institución educativa donde se aplicó. También se tomó en cuenta la honestidad, puesto que se reconoció el aporte de varios autores para este trabajo, así también se evitó el plagio.

IV. RESULTADOS

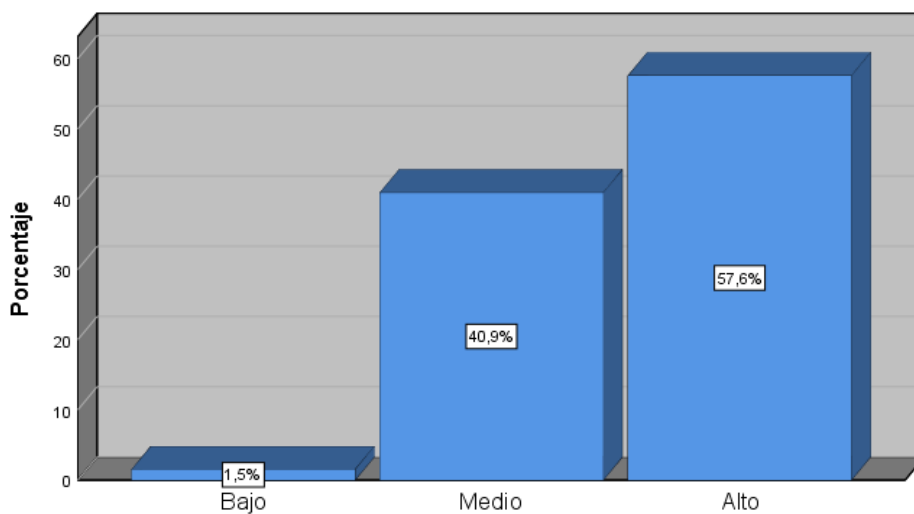
Exposición descriptiva

Figura 2. Distribución porcentual de Gestión pedagógica



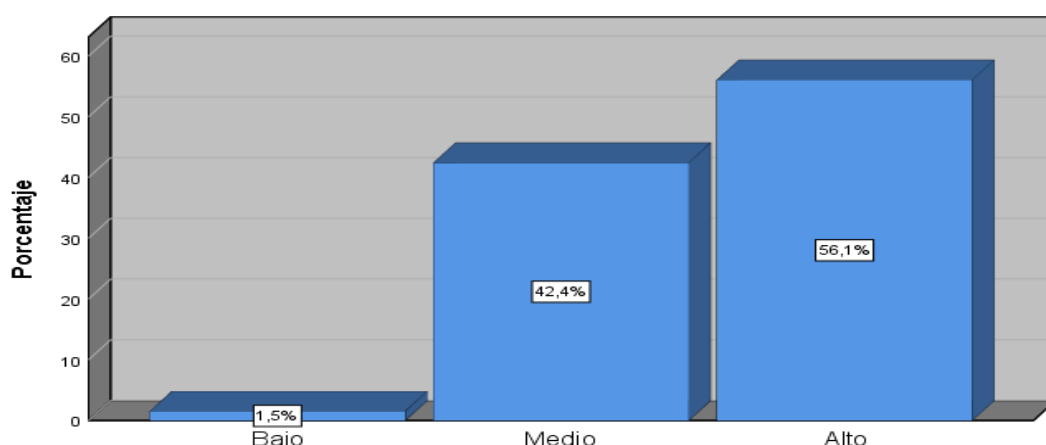
Como se puede observar en el gráfico anterior, el 54,5% del total de maestros encuestados manifiesta que la gestión pedagógica del directivo se encuentra en un rango eficiente, mientras que, el 43,9 % considera que esta en un rango regular y el 1,5% en el rango ineficiente. Estos resultados demuestran que el directivo tendría que enfocarse más en la gestión pedagógica para que los que ven su trabajo en un nivel eficiente y regular puedan considerarlo como eficiente.

Figura 3. Distribución porcentual de Habilidades directivas



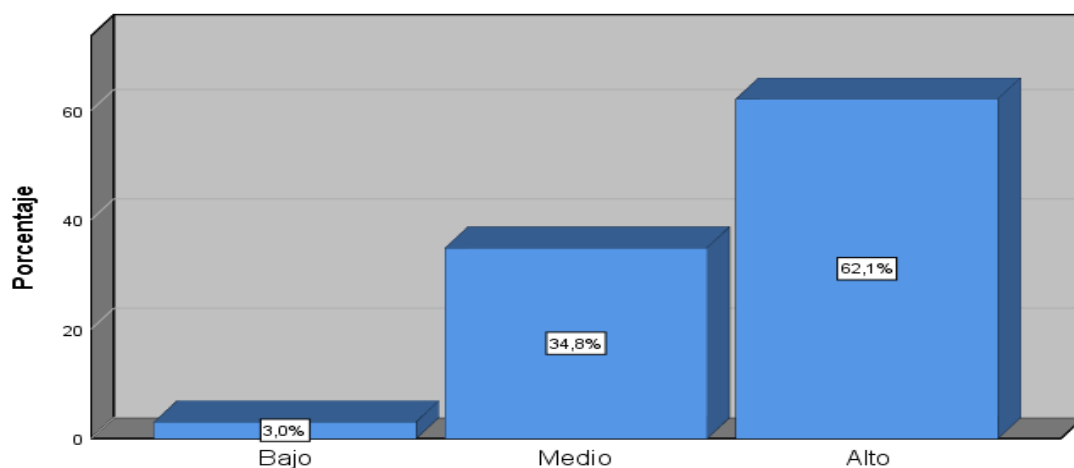
Este hallazgo nos permite evidenciar que el directivo muestra un buen desarrollo respecto a la segunda variable de estudio, ya que se encamina a un nivel alto con un 57,6 %, así también, 49,9 % de docentes lo percibe en un rango medio, mientras que 1,5 % en un rango bajo. Ello nos permite inferir que hay alguna dimensión de esta variable en la que el directivo debería enfocarse en desarrollarla para tener mayor aprobación en un nivel alto.

Figura 4. Distribución porcentual de Habilidades personales del directivo



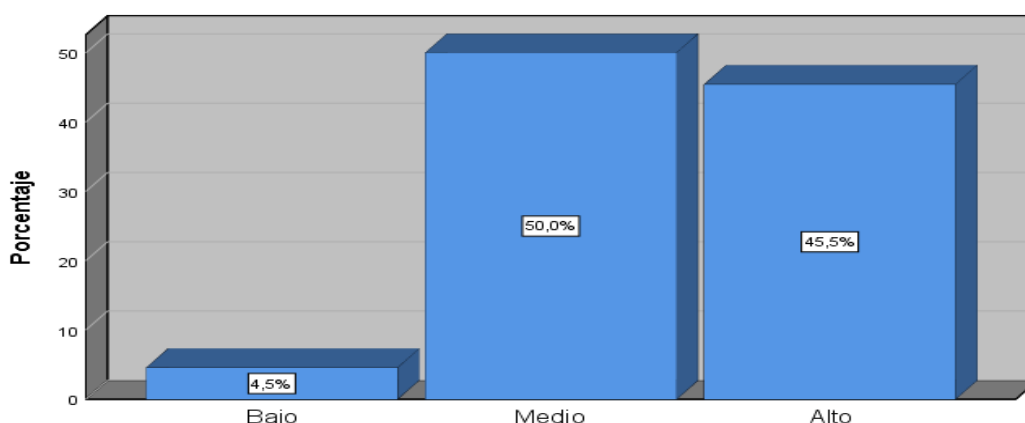
En lo anterior se evidencia que el 56,1 % de docentes considera que las habilidades personales del directivo se ubican en un rango alto, por consiguiente, el 42,4 % considera que esta en un nivel medio y el 1,5 % en un rango bajo. Estos hallazgos demuestran que el directivo tendría que trabajar más en la dimensión mencionada, de tal manera que los que consideran que se ubica en un nivel medio, a un futuro puedan ubicarlo en un nivel alto.

Figura 5. Distribución porcentual de Habilidades interpersonales del directivo



Examinando el gráfico anterior se puede determinar que el 62,1 % de docentes manifiestan que el directivo se ubica en un rango alto respecto a sus habilidades interpersonales, por otro lado, el 34,8 % indica que está en un rango medio y por último el 3,0 % bajo.

Figura 6. Distribución porcentual de Habilidades grupales del directivo



En la información que nos presenta este gráfico es notable que el 50,0 % de docentes encuestados determina que el directivo muestra habilidades grupales en un rango medio, tal así el 45,5 % indica que se ubica en rango alto y el 4,5 % en un rango bajo.

Tabla 3. Tabla cruzada: Gestión pedagógica * habilidades directivas

		Habilidades directivas			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Gestión pedagógica	Ineficiente	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0 %	1,5 %	0,0 %	1,5 %
	Regular	Recuento	1	17	11	29
		% del total	1,5 %	25,8 %	16,7 %	43,9 %
	Eficiente	Recuento	0	9	27	36
		% del total	0,0 %	13,6 %	40,9 %	54,5 %
	Total	Recuento	1	27	38	66
		% del total	1,5 %	40,9 %	57,6 %	100,0 %

Nota: Resultados según SPSS V26

La tabla anterior nos muestra que, del total de consultados, 1 docente percibe que la gestión pedagógica del directivo se ubica en un rango regular y a su vez en un rango bajo respecto a las habilidades directivas, así mismo 27 docentes indican

que la primera variable está determinada en un rango eficiente en concordancia a la segunda variable que lo perciben en un rango alto.

Tabla 4. *Tabla cruzada: Gestión pedagógica * habilidades personales*

			Habilidades personales			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Gestión pedagógica	Ineficiente	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0 %	1,5 %	0,0 %	1,5 %
	Regular	Recuento	1	15	13	29
		% del total	1,5 %	22,7 %	19,7 %	43,9 %
	Eficiente	Recuento	0	12	24	36
		% del total	0,0 %	18,2 %	36,4 %	54,5 %
	Total	Recuento	1	28	37	66
		% del total	1,5 %	42,4 %	56,1 %	100,0%

Nota: Resultados según SPSS V26

La tabla anterior nos muestra que 1 docente indica que la primera variable referente al directivo se encuentra en un rango ineficiente y en correspondencia a sus habilidades personales en un rango medio, mientras que 24 docentes determinan que se ubica en un rango eficiente y a su vez en un rango alto en relación al primer aspecto de estudio de la segunda variable.

Tabla 5. *Tabla cruzada: Gestión pedagógica * habilidades interpersonales*

			Habilidades interpersonales			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Gestión pedagógica	Ineficiente	Recuento	1	0	0	1
		% del total	1,5 %	0,0 %	0,0 %	1,5 %
	Regular	Recuento	1	16	12	29
		% del total	1,5 %	24,2 %	18,2 %	43,9 %
	Eficiente	Recuento	0	7	29	36
		% del total	0,0 %	10,6 %	43,9 %	54,5 %
	Total	Recuento	2	23	41	66
		% del total	3,0 %	34,8 %	62,1 %	100,0%

Nota: Resultados según SPSS V26

En la tabla anterior se evidencia que, 7 docentes ubican la gestión pedagógica del directivo en modo eficiente y a su vez en un rango medio en sus habilidades interpersonales, mientras que 29 docentes manifiestan que está en un rango

eficiente y que a su vez en un rango alto en relación al segundo aspecto de estudio de la variable dos.

Tabla 6. Tabla cruzada: Gestión pedagógica * habilidades grupales

			Habilidades grupales			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Gestión pedagógica	Ineficiente	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0 %	1,5 %	0,0 %	1,5 %
	Regular	Recuento	2	23	4	29
		% del total	3,0 %	34,8 %	6,1 %	43,9 %
	Eficiente	Recuento	1	9	26	36
		% del total	1,5 %	13,6 %	39,4 %	54,5 %
Total	Recuento	3	33	30	66	
	% del total	4,5 %	50,0 %	45,5 %	100,0 %	

Nota: Resultados según SPSS V26

Aquí podemos evidenciar que 4 docentes ubican la gestión pedagógica del directivo en modo regular y a su vez en un rango alto en sus habilidades grupales, así también, 26 docentes manifiestan que está en un rango eficiente y que a su vez en un rango alto en relación al tercer aspecto de estudio de la variable dos.

Exposición de la prueba inferencial

Para el análisis inferencial se usó un nivel de significancia de 0,05

Prueba de normalidad:

H0: Los datos de la muestra provienen de una distribución normal

H1: Los datos de la muestra no provienen de una distribución normal

Tabla 7. Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	Gl	Sig.
Gestión pedagógica	,357	66	,000
Habilidades personales	,364	66	,000
Habilidades interpersonales	,391	66	,000
Habilidades grupales	,305	66	,000
Habilidades directivas	,372	66	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tras verificar los datos y puesto que la muestra es mayor a 50 se trabajó con la prueba de Kolmogorob- Smirnov, además se aprecia que las variables y aspectos estudiados no siguen una distribución normal dado que los valores de sig. < 0,05. A partir de ello se empleará la prueba de Rho de Spearman para el contraste de hipótesis.

Prueba de hipótesis general

H0: No existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.

Hi: Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.

Indicadores estadísticos

Si $\alpha = 0,05$ nivel de significación

Reglas de determinación

Considerando: Si el p/valor < 0.05, rechazamos la H0 y aceptamos la Hi
Si el p/valor > 0.05, aceptamos la hipótesis nula

Tabla 8. Correlaciones para el contraste de hipótesis general

			Gestión pedagógica	Habilidades directivas
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000 .	,400** ,001
		N	66	66
n	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,400** ,001	1,000 .
		N	66	66

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

Se observa que el valor de sig. 0,001 < 0,05 el cual indica que se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis de investigación, ello indica que hay relación entre las variables de estudio, así mismo, se observa un coeficiente de

correlación de 0,400, que a decir de Hernández- Sampieri y Mendoza (2018), presenta una correlación significativa baja con tendencia media, eso quiere decir, a medida que la gestión pedagógica mejore, las habilidades directivas también mejoraran en la misma dirección y magnitud.

Prueba de hipótesis específica 1

H0: No existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.

H1: Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023

Tabla 9. Correlaciones para el contraste de hipótesis específica uno

			Gestión pedagógica	Habilidades personales
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,254*
		Sig. (bilateral)	.	,040
		N	66	66
	Habilidades personales	Coeficiente de correlación	,254*	1,000
		Sig. (bilateral)	,040	.
		N	66	66

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se aprecia que el sig. es $0,040 < 0,05$, por el cual se acepta la hipótesis de investigación y se afirma que hay relación entre la primera variable de estudio y la primera dimensión de la variable dos, así mismo, se observa un coeficiente de correlación de 0,254, teniendo en cuenta a teóricos, se manifiesta que hay una correlación significativa baja, es decir, a medida que la gestión pedagógica avance, también las habilidades personales del directivo.

Prueba de hipótesis específica 2

H0: No existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades interpersonales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.

H2: Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades interpersonales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.

Tabla 10. Correlaciones para el contraste de hipótesis específica dos

			Gestión pedagógica	Habilidades interpersonales
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,444**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	66	66
	Habilidades interpersonales	Coeficiente de correlación	,444**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	66	66

La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Se aprecia que el sig. es $0,000 < 0,05$, el cual indica que se aprueba la hipótesis de investigación y se establece que existe relación entre la primera variable de estudio y el segundo aspecto de la variable dos, así mismo, muestra un coeficiente de correlación de 0,444, el cual indica que hay una correlación significativa baja con tendencia media, es decir, a medida que la gestión pedagógica avance, también las habilidades interpersonales del directivo.

Prueba de hipótesis específica 3

H0: No existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades grupales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.

H3: Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades grupales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.

Tabla 11. Correlaciones para el contraste de hipótesis específica tres

			Gestión pedagógica	Habilidades grupales
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coefficiente de correlación	1,000	,568**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	66	66
	Habilidades grupales	Coefficiente de correlación	,568**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	66	66

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

Se evidencia que el sig. es $0,000 < 0,05$, por ello, se aprueba la hipótesis de la indagación y se establece que hay relación entre la primera variable de estudio y el tercer aspecto de la variable dos, así mismo, el coeficiente de correlación es de 0,568, el cual indica que hay una correlación positiva media, eso quiere decir, a medida que la gestión pedagógica mejore, también las habilidades grupales del directivo.

V. DISCUSIÓN

La finalidad de esta investigación fue determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, asimismo entre la primera variable y las dimensiones de la segunda variable. Este estudio demostró que hay correlación significativa baja con tendencia media entre ambas variables, ya que se aseveró que el 54,5 % de docentes manifiesta que la gestión pedagógica del directivo está en un rango eficiente, así mismo el 43,9 % considera que esta en un nivel regular y el 1,5 % en un rango ineficiente; paralelo a ello el 57,6 % de docentes indica que las habilidades directivas están en un rango alto, el 49,9 % en un rango medio y el 1,5 % en un rango bajo, los cuales se establecieron con el Rho de Spearman, del mismo modo se aceptó todas las hipótesis de investigación, ya que el $\text{sig.} < 0,05$. Por lo tanto, ambas variables son directamente proporcionales, si el director muestra una gestión pedagógica eficiente, por ende, sus habilidades directivas estarían en un rango alto en relación a la otra variable.

Estos hallazgos tienen similitud con Luis (2019) respecto a la gestión pedagógica, ya que en su investigación se evidencia que el 60 % de docentes considera que el directivo está en un rango alto, así mismo se evidencio en nuestra investigación, ello indica que relativamente hay una adecuada planificación que se manifiesta en el PEI, PCI, RI, PAT, proyectos, unidades didácticas, experiencias de aprendizajes, las cuales de alguna manera están articuladas a las demandas del aprendizaje de los discentes y de la institución, a su vez están siendo ejecutadas con estrategias para cada situación, en el cual hacen uso de la evaluación, no como un fin punitivo, sino formativo; sin embargo aún se requiere seguir trabajando en ello para obtener resultados más altos, ya que si bien es cierto que el resultado encontrado está en un rango alto con un 54,5 %, aún hay detalles que mejorar, como involucrar a toda comunidad educativa para hacer participe en la planificación de los instrumentos de gestión y las cuales estén contextualizadas para una mejor ejecución, así también se requiere llegar a todos los docentes para optimizar el monitoreo y acompañamiento del quehacer docente a través de la observación, autorreflexión y retroalimentación de sus praxis , al respecto la UNESCO (2011) indica que la gestión pedagógica aterriza en las practicas pedagógicas, en el cual

se hace uso de estrategias, metodología, didáctica, evaluación, manejo de planes y programas, para el afianzamiento de las aptitudes docente, las cuales orienten a logro de metas de aprendizaje. Sin embargo, no guarda mucha relación con Rivas (2021), puesto que en su investigación la mayor parte se inclina en un nivel regular (79,2 %), ello se debe que la planificación en la gestión pedagógica, solo es con fin de cumplir con la Ugel, es decir, muchas veces el PCI y los otros instrumentos de gestión no están al contexto de las necesidades de aprendizaje del estudiante, así mismo se encontró que hay poca atención al proceso de ejecución, puesto que lo planificado en los documentos de gestión en su mayoría son letra muerta y no son evaluadas periódicamente para evidenciar si están acercándose a la misión de la Institución, así mismo hay un inadecuado seguimiento en la evaluación y acompañamiento al docente, puesto que solo observa la clase y no da una retroalimentación para la mejora de la práctica pedagógica.

Asimismo hay una similitud con Llave y Ccallo (2018), puesto que el 62,1 % manifestó que las habilidades directivas están en un rango bueno y el 16,4 % en un rango excelente, sus resultados tienen una tendencia más a lo alto, por lo que decimos que nuestra investigación concuerda con ellos, ya que obtuvimos mayores resultados en dicha variable, lo cual nos indica que el directivo ha trabajado relativamente en el autoconocimiento, en el manejo de estrés, en la buena relación con los demás a través de una comunicación asertiva, en llegar a consensos para la solución de problemas, lo cual es muy seguro que ha llevado a conseguir relativamente objetivos comunes, es decir, mientras más los directivos tienen desarrollado esas habilidades, los resultados en la gestión pedagógica serán más favorables. Del mismo modo hay una similitud con Aucanshala (2021) dado que después de aplicarse un programa de habilidades directivas sus resultados fueron altas, es decir, este tipo de programas favorecen al desempeño docente, ya que los directivos están estrechamente relacionados en la orientación pedagógica, las cuales recaen en el aprendizaje de los discentes, tal como indica Cometti & Leal da Hora (2019), que el desempeño del directivo está en relación al trabajo docente y fuera del aula, por lo que no solo es administrativo, sino también pedagógico. Por otro lado también coincide con Carbonó (2021), ya que él demostró que las personas con trayectoria laboral muestran mejores habilidades directivas que las

que no tienen trayectoria, en caso de nuestra investigación el directivo es una persona con esas características, por lo que también queda afirmado que las habilidades directivas se adquieren con la experiencia, así como indica Whetten y Cameron (2011) que las habilidades directivas son un conjunto de actitudes que se van asimilando a través del aprendizaje con el fin de encaminarse a resultados previstos. No obstante, con Ayala (2017) no hay una coincidencia significativa, ya que obtuvo mayores resultados en el nivel medio con un 59,0 %. Ello indica que se requiere seguir desarrollando estas habilidades para interiorizarlas y obtener mejores resultados.

Del mismo modo, nuestro objetivo específico fue determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023, en el cual se evidencio que el 56,1 % de docentes indicó que esta dimensión está referida en un rango alto, el 42,4 % refiere a un nivel medio y el 1,5 % a un rango bajo.

Estos hallazgos concuerdan relativamente con Farfán (2019), puesto que en las habilidades personales los resultados más predominantes están entre un 50 % y 60 % respecto al directivo, así mismo nuestros resultados se muestran relativamente dentro de esa proporción, ello se debe a que relativamente los directivos han trabajado en el reconocimiento de sí mismo a través de la autorreflexión para identificar las herramientas que han desarrollado y hasta donde pueden llegar al enfrentarse a diversas situaciones que puedan generar estrés, pero que las han regulado poniendo en práctica el manejo del tiempo y de sus emociones, así por ejemplo, la mayoría de encuestados en nuestra indagación, manifiesta que el directivo recibe todo tipo de retroalimentación sin ponerse a la defensiva y mantiene en equilibrio su quehacer directivo a pesar de las diferentes interés que pueda tener fuera del trabajo, al respecto Santandreu (2009) manifiesta que las personas deben aprender a organizarse y gestionar su tiempo para evitar situaciones que le generen estrés, por ende, su estancia en la institución sea agradable y favorable.

Así también, nuestro objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades interpersonales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023, al respecto los resultados arrojaron que el 62,1 % indica que las habilidades interpersonales del directivo se encuentran en un rango alto, el 34,8 % refiere a un rango medio y el 3,0 % en un nivel bajo.

Respecto a dicha finalidad hay una similitud con Escobar (2019) puesto que este autor encontró como resultado que el 60,04 % está en niveles adecuados en relación a las habilidades interpersonales, los cuales son muy semejantes a nuestra investigación, ello indica que los directivos vienen desarrollando relativamente bien la dimensión mencionada, vale decir que hay una buena relación del directivo con su entorno, es decir, muestra una comunicación asertiva en la orientación del trabajo pedagógico al monitorear al docente sobre la planificación y ejecución de unidades didácticas y proyectos, así también cuando hay reuniones de gestión pedagógica, como trabajos colegiados donde se reúnen los profesores, ya sea por ciclo o área para evaluar las actividades realizadas a nivel institucional o sobre los avances de aprendizaje de los estudiantes, muchas veces comparten diferentes opiniones que en ocasiones pueden llegar a verse como un conflicto, pero que relativamente gracias a la escucha activa, negociación y dirección del directivo se llega a un consenso sin beneficiar a grupos partidarios, esa actitud influye en cierta manera para incidir en la conducta de otros docentes de forma positiva para la mejora de la práctica pedagógica, no obstante, aún falta mejorar en la retroalimentación sobre el monitoreo, formación de alianzas estratégicas que conlleven a los alcances de los objetivos. Respecto a lo mencionado Madrigal (2011) nos dice que las habilidades directivas se refieren al espíritu cooperativo para dar solución a las dificultades de otros individuos y alcanzar propósitos a fines.

En esa misma línea, nuestro objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades grupales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023, respecto a ello se evidencio que el 50 % de docentes se ubican en un rango medio

respecto a las habilidades grupales, el 45,5 % en un rango alto y el 4,5 % en un rango bajo.

Respecto a los resultados de habilidades grupales hay similitud con Farfán (2019), ya que sus resultados más predominantes se inclinan al nivel medio que están entre un 30 % a un 50 %, así también nuestra investigación respecto a esa dimensión se inclina a un nivel medio. Ello es indicador que los directivos están haciendo un trabajo regular en el manejo de grupo, han demostrado que delegan funciones y a veces dan seguimiento para asegurarse que se cumpla la tarea asignada, cuando se forman comisiones para organizar proyectos en función a la solución de una problemática, por ejemplo “¿Cómo disminuir la contaminación ambiental?” a veces se aseguran que los objetivos sean claros, que los integrantes del equipo se sientan bien entre ellos y a veces también toma en cuenta las habilidades individuales o grupales para que el proyecto se ejecute de manera óptima; sin embargo requiere involucrarse más en la elaboración de proyectos y actividades de la casa educativa donde dirige, movilizándolo emociones y la razón de los involucrados para que se sientan comprometidos en su ejecución con fines de mejora en el aprendizaje del estudiante y docente, al respecto Hofstadt (2006) nos dice que las habilidades grupales son el empeño grupal de personas, las cuales tienen tareas diversas y complementarias para llegar a un objetivo común.

Sin embargo, con los estudios de Miranda (2020) no hay una similitud, ya que en las habilidades grupales ninguno se ubica en un nivel alto, así también en las habilidades personales lo más predominante es que el 47,06 % de docentes manifiesta encontrarse en un rango regular, mientras que en nuestra investigación lo más predominante es el rango alto, ello se debe a que la encuesta de esa investigación está referida a la autoevaluación del docente, mientras que para interés de nuestro estudio los docentes evaluaron a los directivos, ello denota que para identificar nuestras habilidades directivas es necesario tener una visión desde otra perspectiva para poder tener una información más amplia respecto a nuestras actitudes y de esa manera poder reflexionar respecto a sí mismo.

En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados confirmamos que mientras más reflexionamos sobre nuestra forma de actuar, identificamos nuestras fortalezas y lo que nos falta mejorar, la capacidad en la solución de problemas será mucho más productiva, el manejo de equipos será más llevadera y agradable, ello permitirá formas de cómo llegar a las personas para ganar influencia y promover cambios positivos, por ende, ello encaminará a una mejor gestión pedagógica, en donde la planificación del trabajo educativo sea con la participación de los involucrados, además estén acordes a lo que los discentes necesiten aprender para desenvolverse de manera eficiente en el ambiente donde se desarrollen, pues considero que cuando todos los involucrados estén informados a lo que se quiere llegar, el compromiso para que se haga realidad será más productivo y no cuestionaran a las evaluaciones periódicas de progreso de las actividades, puesto que saben a dónde quieren llegar, así evidenciarán en qué se debe trabajar más y es el deber del directivo buscar formas y valerse de las aptitudes que posee para orientar a los docentes en su práctica pedagógica, así mismo buscar alianzas con los que quizá puedan favorecer en esas dificultades y no guardar recelos quizá del que es un líder sin cargo, así también llevar un monitoreo y acompañamiento al profesor de forma adecuada, dando retroalimentación para que avance en sus praxis pedagógica, así se sentirá acompañado para que conjuntamente con el directivo puedan ejecutar planes que lleven a mejores resultados en los estudiantes.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Respecto al propósito general de la investigación, se logró determinar que hay una correlación significativa baja con tendencia media entre gestión pedagógica y habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, ya que el p-valor es $0,001 < 0,05$ por consiguiente se rechaza la hipótesis nula. En este sentido, las habilidades directivas de la institución en estudio se vienen desarrollando a niveles relativamente altos, ya que se percibe en el directivo un buen manejo de sí mismo, una buena relación hacia con los demás y de forma regular viene realizando trabajos en equipo de cierta manera adecuadas. Por tal razón, recibió una calificación relativamente alta en la gestión pedagógica.

Segundo: El propósito específico uno se cumple, puesto que los resultados estadísticos arrojaron que el sig. es $0,040 < 0,05$, el cual indica tachar la hipótesis nula y concluir que, hay una correlación significativa baja entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho.

Tercero: El propósito específico dos se cumple, dado que la conclusión estadística arrojó que el sig. es $0,000 < 0,05$, por lo cual se elimina la hipótesis nula y se concluye que, la dimensión habilidades interpersonales tiene correlación significativa baja con tendencia media con la gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho.

Cuarto: Respecto al propósito específico tres se cumple, puesto que los resultados estadísticos indican que el sig. es $0,000 < 0,05$, el cual indica eliminar la hipótesis nula y concluir que, la dimensión habilidades grupales tienen correlación positiva media con la gestión pedagógica el directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho.

VII. RECOMENDACIONES

Primero: Es necesario que el directivo de la institución participe de talleres que le permita seguir fortaleciendo sus habilidades directivas para formar equipos eficaces que tengan expectativas y objetivos claros que le lleven a lograr las metas institucionales, así también siga capacitándose en lo que concierne a la gestión pedagógica y vea la importancia de involucrarse más tanto en la planificación, ejecución y evaluación para lograr en equipo los objetos que se plantean en el PEI, PCI y otros instrumentos de gestión, asimismo para dar mayores alcances cuando realice un acompañamiento y monitoreo al docente.

Segundo: En reuniones que el directivo tenga con las autoridades de la Ugel solicitar que promueva capacitaciones y talleres de habilidades personales, con el fin de adquirir estrategias que le permita conocerse mejor y por ende, reflexionar sobre qué es lo que le falta o puede seguir desarrollando con el fin de llevar al docente de manera asertiva a los cambios que se requiere en la gestión pedagógica y pueda usar sus herramientas personales, como la gestión de estrés, emociones y la solución de situaciones, a partir de ello tener un mejor desarrollo interpersonal y grupal, con el fin de influir a cambios positivos en los docentes y por ende en los estudiantes.

Tercero: Es necesario que el directivo convoque a todos los representantes que integran la institución educativa en la producción de los instrumentos de gestión, de manera que las estrategias planteadas y objetivos sean coherentes al contexto y demandas del aprendizaje de los estudiantes, asimismo brinde un espacio de retroalimentación a todos sus docentes para invitar a reflexionar sobre su propio desempeño y a su vez compartir con ellos, estrategias y recursos metodológicos en función a las demandas de aprendizaje, asimismo promueva más espacios de integración entre el personal para seguir fortaleciendo ese espíritu cooperativo y de equipo, de manera que den solución a las dificultades de la institución y alcanzar objetivos comunes, así también busque la manera de formar alianzas con actores de la comunidad, ya sea con universidades, el Centro Emergencia Mujer, Yancana

Huasy, Eduvida, Centros de Salud, RENIEC, Policía Nacional, entre otros que favorezcan a la mejora de aprendizajes.

Cuarto: El directivo aparte de delegar funciones debe aprovechar y ayudar las iniciativas de todos los docentes, brindando condiciones para activar proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes, estableciendo expectativas y objetivos claros. Así también involucrarse más en la ejecución de esos proyectos a través de procesos de participación directa de los estudiantes, para ello debe conocer y usar sus herramientas personales con el fin de movilizar las emociones y la razón de los involucrados para generar un compromiso y llegar a los objetivos planteados.

Referencias

- Apodaka, E. (2009). El poder en busca de autoridad. España: Educa.
- Aucanshala –Guashpa, R. (2021). Programa de habilidades directivas para mejorar la calidad docente en una Unidad Educativa de Guayaquil [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107119/Aucanshala_GRR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ayala – Quiñones, M. (2017). Habilidades directivas y gestión del conocimiento en el nivel de comunicación interna desde la percepción docente. [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital.
<https://core.ac.uk/download/pdf/326623912.pdf>
- Beltrán-Veliz, J. (2014). Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los jefes de Unidades Técnico Pedagógicas. *RMIE vol.19 n°62 Ciudad de México*.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-66662014000300014&script=sci_arttext
- Briceño N. (2015). Habilidades directivas para el fortalecimiento del proceso gerencial en educación primaria. Vol. VIII. N°. 1
<http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/inngerencia/vVIIIIn1/art02.pdf>
- Carbonó-Mercado, A. (2021) Habilidades directivas en estudiantes de posgrados: diferencias según la experiencia laboral. [Tesis para optar el grado de Psicólogo, Universidad de la Costa Barranquilla]. Archivo digital.
<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/8775/HABILIDADES%20DIRECTIVAS%20EN%20ESTUDIANTES%20DE%20POSGRADOS.%20DIFERENCIAS%20SEG%C3%9AN%20LA%20EXPERIENCIA%20LABORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. 2° edición, Caracas: Uvupal.
- Cometti & Leal da Hora (2019). A gestão pedagógica no contexto das avaliações externas e em larga escala. *Dialogia*, 33, 72–85.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5585/Dialogia.n33.13782>

- Caycho-Anchelia, P. (2019). Habilidades directivas en el emprendimiento de docentes. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital.file:///C:/Users/windows%2010%20pro/Downloads/Caycho_APV.pdf
- Cruz, L. (2010). Antología de Habilidades Directivas. México: Instituto Tecnológico Superior de Centla.
- Chiavenato, I. (2011). Introducción a la teoría general de la administración: México: Mc Graw Hill.
- Díaz, F y Hernández, G. (2010). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista (3a.ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Escobar, A. y Hernández, T. (2019). Habilidades interpersonales y felicidad en estudiantes de un colegio en Villavicencio. [Tesis para optar el grado de Psicólogo, Universidad Santo Tomas Villavicencio]. Archivo digital <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/21373/2020anaescobar?sequence=6&isAllowed=y>
- Farfán- Cerda, H. (2019). "Habilidades directivas y desempeño docente. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34979/Farf%c3%a1n_CH.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gudiño, A. (2021). Mejora del aprendizaje desde la óptica de la gestión pedagógica. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 8(Edición especial), 1–21.* <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2583>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Investigation methodology. McGraw-Hill. México DF. Retrieved from <https://www.uca.ac.cr/wpcontent/uploads/2017/10/Investigacion.p>
- Hernández-Sampieri, R y Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. La Rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hidalgo, L. (2005). Confiabilidad y Validez en el Contexto de la Investigación y Evaluación Cualitativas <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2017/06/que-es-la-confiabilidad-en-una.html>
- Hurtado, J. (2012). Metodología de la investigación: guía para una comprensión

holística de la ciencia (4a. ed.). Bogotá-Caracas: Ciea-Sypal y Quirón.

<https://educapuntos.blogspot.com/2015/03/validez-y-confiabilidad-ejemplos.html>

Van der Hofstadt C. (2006). Competencias y Habilidades Profesionales para Universitarios. España: Ediciones Díaz de Santos

Luis –Gómez, N. (2019). Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37809/luis_gn.pdf?sequence=1&isAllowed=y

López, L (2018). Análisis de eficacia del sistema de monitoreo y evaluación.

[Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Archivo digital

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14152/L%
c3%93PEZ_FERN%
c3%81NDEZ_LILE_MARIL%
c3%9a.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14152/L%c3%93PEZ_FERN%c3%81NDEZ_LILE_MARIL%c3%9a.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Llave, S y Ccallo, D. (2018). Habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi. [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú]. Archivo digital

[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2265/Susan%
20Llave_Dina%
20Ccallo_Tesis_Titulo%
20Profesional_2019.pdf?sequence=1
&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2265/Susan%20Llave_Dina%20Ccallo_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Madrigal –Torrez, B. (2011). Habilidades directivas. Mc Graw Hill.

<http://sedboyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/05/habilidades-directivas.pdf>

Mateo, A. (2005). La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas, Barcelona - España: Alfaomega. Minedu (2014). Marco del buen desempeño directivo.

http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

MINEDU. (2016). Currículo Nacional de la Educación Básica. Lima - Perú: Minedu.

Miranda- Torres, A. (2020). Habilidades directivas y gestión del conocimiento de docentes de la Escuela de Educación Básica “Matilde Hidalgo de Procel”, Ecuador. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52391/Miranda_TAA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ortegón, E., Pacheco, j. y Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y evaluación de proyectos y programas –CEPAL. Santiago de Chile
- Palella, S. y Martins, F. (2008). Metodología de la investigación cuantitativa. 2° edición, Caracas: FEDUPEL
- Pereda – Pérez, F. (2016). Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. [Tesis de doctorado, Universidad de Córdoba]. Archivo digital
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=63929>
- Pérez, M. y Julca, N. (2021). Fundamento teológico del sentimentalismo moral en Adam Smith. Revista de Filosofía Vol. 38, N°99, (Sep-Dic) 2021-3, pp. 12-20 Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela ISSN: 0798-1171 / e-ISSN: 2477-959 De:
https://produccioncientificaluz.org/index.php/filosofia/article/view/36988/401_08
- Porret, M. (2012). Gestión de Personas. España: Editorial Esic.
- Rivas – Vargas, C. (2021). Liderazgo directivo y gestión pedagógica en una institución educativa. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Archivo digital
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57691/Rivas_VCG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S. (2005). Administración (8ª ed.). México: Pearson Prentice Hall
- Rueda, J. (2014). El desarrollo de capacidades- Un enfoque central de la cooperación para el desarrollo Memoria del Master en Estudios Internacionales. Curso 2013-2014. Universitat de Barcelona. Barcelona.
- Santandreu, (2009). Centremetallurgic, España: Ediciones UPMBALL.
- Santos, G. (2017) Validez y confiabilidad del cuestionario calidad de vida. [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma de Puebla]. Archivo digital
<https://www.fcm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>
- Tamayo, M. (2012). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa, p. 180.
- UNESCO (2011). Manual de Gestión para directores de instituciones educativas.
<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/2896>

Whetten, D, & Cameron, K; (2005). Desarrollo de habilidades directivas.
www.elblogdegeovanirodriguez.blogspot.com.

Whetten, D. y Cameron, K. (2011). Desarrollo de habilidades directivas.
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>

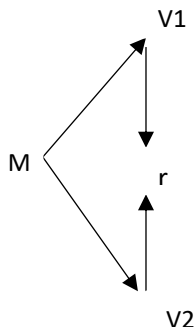
ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: GESTIÓN PEDAGÓGICA Y HABILIDADES DIRECTIVAS DESDE LA PERCEPCIÓN DOCENTE DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE SAN JUAN DE LURIGANCHO. 2023							
AUTOR: MARISELA DIANA QUINTO TAZA							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema General ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023?	Objetivo general Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023	Hipótesis general. Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades directivas desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023	Variable 1: GESTIÓN PEDAGÓGICA				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel o Rangos
			Planificación y organización	Proyecto curricular. Programación curricular. Unidades didácticas.	1-2 3-4 5-6	Escala de Likert	5 Siempre 4 Muchas veces 3 A veces 2 Muy pocas veces 1 Nunca INEFICIENTE E 22 – 52 REGULAR 52 - 82 EFICIENTE 82 - 112
			Ejecución	Establecer objetivos, metas y aprendizajes. Coordinar las actividades educativas. Realización de proyectos y programas.	7- 9 10-13 14-16		
Evaluación y monitoreo	Monitoreo del proceso pedagógico. Evaluación de los resultados según los indicadores de logro. Revisión de los procesos de aprendizaje y enseñanza.	17-18 19-21 22					
Problemas Específicos ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023?	Objetivos específicos Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023	Hipótesis específica Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades personales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023					
¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y las	Determinar la relación que existe entre la gestión	Existe relación significativa entre la gestión pedagógica					

<p>habilidades interpersonales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y las habilidades grupales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023?</p>	<p>pedagógica y las habilidades interpersonales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y las habilidades grupales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho – 2023.</p>	<p>y las habilidades interpersonales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las habilidades grupales del directivo desde la percepción docente de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, 2023.</p>	Variable 2: HABILIDADES DIRECTIVAS				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel o Rangos
			Habilidades personales del directivo	Desarrollo del autoconocimiento. Manejo de estrés. Solución de problemas.	1-2 3-4 5-6	Escala de Likert	5 Siempre 4 Muchas veces 3 A veces 2 Muy pocas veces 1 Nunca BAJO 18 – 42 MEDIO 42 - 60 ALTO 60 - 84
			Habilidades interpersonales del directivo	Comunicación. Ganar poder e influencia. Manejo de conflictos.	7-8 9-10 11-12		
Habilidades grupales del directivo	Facultamiento y delegación. Formación de equipos eficaces. Liderar el cambio positivo.	13-14 15-16 17-18					

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR												
<p>TIPO: La investigación es de tipo básico cuantitativo.</p> <p>DISEÑO:</p> <p>El diseño de investigación es descriptivo correlacional no experimental de corte transversal, porque se describe el problema y la relación que existe entre las variables permitiéndonos obtener información referente a los objetos de estudio. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) se refiere a estudios donde no se manipulan las variables y en los que solo se describen los fenómenos en su espacio natural para luego ser examinados.</p>  <p>Donde:</p> <p>M= Muestra V1= variable 1 Gestión pedagógica V2= Variable 2 Habilidades directivas</p>	<p>POBLACIÓN: Es el grupo de un fenómeno de estudio, las cuales integran el total de unidades de examinación y debe ser medida una determinada característica, Tamayo (2012). La población fue de 80 docentes de secundaria de diferentes áreas curriculares, tanto de turno mañana y tarde de una institución educativa de San Juan de Lurigancho, durante el 2023.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: Es una fracción de la población, las cuales han sido seleccionadas para un estudio, Palella y Martins (2008). Este estudio presento una muestra intencional, considerando a 66 docentes, ya que se eligió en función a un precepto estadístico, pretendiendo que sea lo más significativo posible, Carrasco (2009)</p> <p>TIPO DE MUESTREO Muestreo aleatorio simple probabilístico al azar</p>	<p>Variable 1 GESTIÓN PEDAGÓGICA Técnica: Encuesta de gestión pedagógica Instrumento: Cuestionario Autor: Roxana Marylia Ari Acuña Año:2016</p> <p>Variable 2: HABILIDADES DIRECTIVAS Técnica: Encuesta de habilidades directivas Instrumento: Cuestionario Autor: Susan Keverlyn Llave Torres y Dina Eunice Ccallo Ala Año:2018</p>	<p>DESCRIPTIVA: Software SPSSV26 Gráficos de barra y tablas.</p> <p>INFERENCIAL: Prueba regresión logística ordinal</p> <p>CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO:</p> <p>FIABILIDAD V1</p> <table border="1" data-bbox="1697 762 2056 831"> <thead> <tr> <th colspan="2">Estadísticas de fiabilidad</th> </tr> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">,918</td> <td style="text-align: center;">22</td> </tr> </tbody> </table> <p>FIABILIDAD V2</p> <table border="1" data-bbox="1697 959 2056 1027"> <thead> <tr> <th colspan="2">Estadísticas de fiabilidad</th> </tr> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">,882</td> <td style="text-align: center;">18</td> </tr> </tbody> </table>	Estadísticas de fiabilidad		Alfa de Cronbach	N de elementos	,918	22	Estadísticas de fiabilidad		Alfa de Cronbach	N de elementos	,882	18
Estadísticas de fiabilidad															
Alfa de Cronbach	N de elementos														
,918	22														
Estadísticas de fiabilidad															
Alfa de Cronbach	N de elementos														
,882	18														

ANEXO 2

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y Rangos
Es un conjunto de acciones planificadas, organizadas y articuladas, que ejecuta el equipo de una escuela, liderada por un directivo para generar ambientes y condiciones que garanticen las metas de aprendizaje de los estudiantes, dentro de normas, reglas y principios. (MINEDU, 2014)	La variable se evaluó en tres dimensiones, que son parte del Marco del Buen Desempeño Directivo, propuesto por el MINEDU, estas se correlacionaron con las habilidades personales, interpersonales y grupales del directivo, a través de 22 ítems que tienen una escala de tipo politómica ordinal, 5 Siempre, 4 Muchas veces, 3 A veces, 2 Muy pocas veces, 1 Nunca, para ello se empleó un cuestionario, los cuales arrojaron resultados en los niveles ineficiente, regular y eficiente.	Planificación y organización	Proyecto curricular.	1-2	Escala de Likert 5 Siempre 4 Muchas veces 3 A veces 2 Muy pocas veces 1 Nunca	INEFICIENTE 22 – 52 REGULAR 52 - 82 EFICIENTE 82 - 112
			Programación curricular.	3-4		
			Unidades didácticas.	5-6		
		Ejecución	Establecer objetivos, metas y aprendizajes.	7- 9		
			Coordinar las actividades educativas.	10-13		
			Realización de proyectos y programas.	14-16		
		Evaluación y monitoreo	Monitoreo del proceso pedagógico.	17-18		
			Evaluación de los resultados según los indicadores de logro.	19-21		
			Revisión de los procesos de aprendizaje y enseñanza.	22		

ANEXO 3

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y Rangos
Son un grupo de acciones que se adquieren a través del aprendizaje con la finalidad de conducir a ciertos resultados previstos, por ello se dice que son conductuales y no atributos de la personalidad. (Whetten y Camero, 2011)	La variable se evaluó en tres dimensiones, las cuales se correlacionaron con la planificación y organización, ejecución, evaluación y monitoreo a través de 18 ítems que tienen una escala de tipo poltómica ordinal, 5 Siempre, 4 Muchas veces, 3 A veces, 2 Muy pocas veces, 1 Nunca, para ello se empleó un cuestionario, los cuales arrojaron resultados en los niveles, alto, medio y bajo.	Habilidades personales del directivo	Desarrollo del autoconocimiento.	1-2	Escala de Likert 5 Siempre 4 Muchas veces 3 A veces 2 Muy pocas veces 1 Nunca	BAJO 18 – 42 MEDIO 42 - 66 ALTO 66 - 90
			Manejo de estrés.	3-4		
			Solución de problemas.	5-6		
		Habilidades interpersonales del directivo	Comunicación.	7-8		
			Ganar poder e influencia.	9-10		
			Manejo de conflictos.	11-12		
		Habilidades grupales del directivo	Facultamiento y delegación.	13-14		
			Formación de equipos eficaces.	15-16		
			Liderar el cambio positivo.	17-18		

ANEXO 4

Evaluación por juicio de expertos en relación al cuestionario de la variable 1

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario de gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente” La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer educativo. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. **Datos generales del juez**

Nombre del juez:	Raúl Delgado Arenas
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica() Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajos psicométricos realizados Título del estudio realizado

2. **Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

3. **Datos de la escala**

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de la gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente
Autora:	Roxana Marylia Ari Acuña
Procedencia:	Perú-2016
Adaptado:	Por Marisela Diana Quinto Taza
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	10 min
Ámbito de aplicación:	Docentes
Significación:	El “Cuestionario de gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente” está compuesta por 3 dimensiones y 22 ítems, con cinco opciones de respuesta: 1) Nunca, 2) Muy pocas veces, 3) A veces, 4) Muchas veces y 5) Siempre. Tiene como propósito evaluar hacia donde se orienta en términos generales el quehacer pedagógico, permitiendo conocer los niveles de la gestión pedagógica.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión pedagógica: Es un conjunto de acciones planificadas, organizadas y articuladas, que ejecuta el equipo de una escuela, liderada por un directivo para generar ambientes y condiciones que garanticen las metas de aprendizaje de los estudiantes, dentro de normas, reglas y principios. (MINEDU, 2014)	Planificación y organización	Guía las acciones que se van a ejecutar, de manera que permita dar decisiones oportunas y adecuadas para la consecución de los objetivos institucionales. Para ello se establecen niveles como el proyecto educativo de la institución, proyecto educativo curricular, plan anual de trabajo, reglamento interno, unidades didácticas o experiencias de aprendizaje, sesiones y entre otras planificaciones, las cuales deben ser flexibles, diversificados, integrados, participativos, significativos y valorativos, (Minedu, 2016)
	Ejecución	Es llevar a cabo los programas y proyectos, haciendo uso de estrategias con la participación de la comunidad educativa para acercarse al cumplimiento de objetivos, Minedu (2014)
	Evaluación y monitoreo	La evaluación es un proceso sistemático que se realiza en todo el quehacer pedagógico, incluso después de años de haber sido terminada la ejecución. Respecto a monitoreo, nos dicen que es un seguimiento sistemático de la ejecución, tanto del proceso de enseñanza aprendizaje y proyectos, el cual permite identificar las fortalezas y debilidades, con el fin de retroalimentar y plantear medidas de mejora para llegar a los objetivos institucionales. (Ortegón, Pacheco y Prieto, 2005)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “**Gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente**”. Adaptado por Quinto Taza Marisela Diana en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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 bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de 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 (nocumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencialmente 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 mide éste.
	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 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente.

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

Dimensiones del instrumento: Cuestionario de gestión pedagógica desde la percepción docente.

- Primera dimensión: **Planificación y organización**
- Objetivos de la Dimensión: Medir la disposición del directivo desde la percepción docente, respecto a la planificación educativa que desarrolla la institución en función a los aprendizajes de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Proyecto curricular	1.El directivo da importancia a las características de su institución educativa en cuanto a los procesos pedagógicos, el clima escolar, la influencia familiar y social para la planificación escolar. 2.Convoca a la comunidad educativa a involucrarse en la formulación y reajuste del PEI, PCI y el PAT.	4	4	4	
Programación curricular	3.Genera espacios de trabajo colaborativo entre docentes para diseñar la programación curricular anual en función al	4	4	4	

	<p>contexto y necesidades de aprendizaje del estudiante.</p> <p>4. Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de recoger e incorporar las diversas realidades locales, la cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular.</p>				
Unidades didácticas	<p>5.Revisa que el diseño de la experiencia de aprendizaje esté articulado con los objetivos de los otros instrumentos de gestión institucional.</p> <p>6.Solicita la presentación continua de las sesiones de aprendizaje.</p>	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Ejecución**
- Objetivos de la Dimensión: Medir el desempeño del directivo desde la percepción docente, respecto al funcionamiento de la institución centrado en los aprendizajes de los estudiantes.

Indicadores	Ítem				Observaciones Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Establecer objetivos, metas y aprendizajes	<p>7.Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes.</p> <p>8.Convoca al colectivo escolar a una revisión regular de auto observación, para evaluar si los objetivos planteados por la escuela se han cumplido en un periodo específico.</p> <p>9.Caracteriza las condiciones particulares de la realidad de su institución educativa para anticipar y predecir objetivos de mejora institucional y de aprendizaje.</p>	4	4	4	
Coordinar las actividades educativas	<p>10.Promueve actividades educativas a través del diálogo, el consenso y la negociación</p> <p>11.Comunica a tiempo las actividades que se darán en la institución educativa para una mejor coordinación.</p> <p>12.Propicia espacios de integración del personal de la institución educativa que fomenten un clima laboral favorable.</p> <p>13.Motiva en la comunidad educativa el buen uso y aprovechamiento del material educativo.</p>	4	4	4	
Realización de proyectos y programas	<p>14.Apoya las iniciativas de las y los docentes, favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes.</p> <p>15.Establece alianzas y convenios con</p>	4	4	4	

	<p>autoridades y actores de su comunidad para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>16. Implementa planes o proyectos que permitan solucionar problemas o conflictos a través de procesos de participación directa de los estudiantes.</p>				
--	--	--	--	--	--

- Tercera dimensión: **Evaluación y monitoreo**
- Objetivos de la Dimensión: Medir la forma como los docentes perciben el monitoreo y evaluación del directivo, respecto al proceso pedagógico.

Indicadores	Ítem	Clarida	Coheren	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Monitoreo del proceso pedagógico	<p>17. Monitorea y orienta la aplicación de estrategias y recursos metodológicos en función a las metas de aprendizaje.</p> <p>18. Brinda un espacio de retroalimentación para invitar al docente a reflexionar sobre su propio desempeño.</p>	4	4	4	
Evaluación de los resultados según los indicadores de logro	<p>19. Motiva a sus docentes a usar los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>20. Fomenta el trabajo en equipo para reflexionar sobre la práctica pedagógica y tomar decisiones de mejora.</p> <p>21. Realiza un seguimiento respecto a la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes.</p>	4	4	4	
Revisión de los procesos de aprendizaje y enseñanza	<p>22. Promueve la toma de decisiones en equipo para mejorar los procesos de planificación, ejecución y evaluación.</p>	4	4	4	



Dr. Raúl Delgado Arenas
DNI 10366449

Evaluación por juicio de expertos en relación al cuestionario de la variable 1

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario de gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente” La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer educativo. Agradecemos su valiosa colaboración.

1.Datos generales del juez

Nombre del juez:	Julca Vera Noemi Teresa
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica() Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajos psicométricos realizados Título del estudio realizado

2.Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

3.Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de la gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente
Autora:	Roxana Marylia Ari Acuña
Procedencia:	Perú-2016
Adaptado:	Por Marisela Diana Quinto Taza
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	10 min
Ámbito de aplicación:	Docentes
Significación:	El “Cuestionario de gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente” está compuesta por 3 dimensiones y 22 ítems, con cinco opciones de respuesta: 1) Nunca, 2) Muy pocas veces, 3) A veces, 4) Muchas veces y 5) Siempre. Tiene como propósito evaluar hacia donde se orienta en términos generales el quehacer pedagógico, permitiendo conocer los niveles de la gestión pedagógica.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión pedagógica: Es un conjunto de acciones planificadas, organizadas y articuladas, que ejecuta el equipo de una escuela, liderada por un directivo para generar ambientes y condiciones que garanticen las metas de aprendizaje de los estudiantes, dentro de normas, reglas y principios. (MINEDU, 2014)	Planificación y organización	Guía las acciones que se van a ejecutar, de manera que permita dar decisiones oportunas y adecuadas para la consecución de los objetivos institucionales. Para ello se establecen niveles como el proyecto educativo de la institución, proyecto educativo curricular, plan anual de trabajo, reglamento interno, unidades didácticas o experiencias de aprendizaje, sesiones y entre otras planificaciones, las cuales deben ser flexibles, diversificados, integrados, participativos, significativos y valorativos, (Minedu, 2016)
	Ejecución	Es llevar a cabo los programas y proyectos, haciendo uso de estrategias con la participación de la comunidad educativa para acercarse al cumplimiento de objetivos, Minedu (2014)
	Evaluación y monitoreo	La evaluación es un proceso sistemático que se realiza en todo el quehacer pedagógico, incluso después de años de haber sido terminada la ejecución. Respecto a monitoreo, nos dicen que es un seguimiento sistemático de la ejecución, tanto del proceso de enseñanza aprendizaje y proyectos, el cual permite identificar las fortalezas y debilidades, con el fin de retroalimentar y plantear medidas de mejora para llegar a los objetivos institucionales. (Ortegón, Pacheco y Prieto, 2005)

6. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “**Gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente**”. Adaptado por Quinto Taza Marisela Diana en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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 bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de 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 (nocumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencialmente 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 mide éste.
	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 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente.

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

Dimensiones del instrumento: Cuestionario de gestión pedagógica desde la percepción docente.

- Primera dimensión: **Planificación y organización**
- Objetivos de la Dimensión: Medir la disposición del directivo desde la percepción docente, respecto a la planificación educativa que desarrolla la institución en función a los aprendizajes de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Proyecto curricular	1.El directivo da importancia a las características de su institución educativa en cuanto a los procesos pedagógicos, el clima escolar, la influencia familiar y social para la planificación escolar. 2.Convoca a la comunidad educativa a involucrarse en la formulación y reajuste del PEI, PCI y el PAT.	4	4	4	
Programación curricular	3.Genera espacios de trabajo colaborativo entre docentes para diseñar la programación curricular anual en función al	4	4	4	

	<p>contexto y necesidades de aprendizaje del estudiante.</p> <p>4. Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de recoger e incorporar las diversas realidades locales, la cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular.</p>				
Unidades didácticas	<p>5.Revisa que el diseño de la experiencia de aprendizaje esté articulado con los objetivos de los otros instrumentos de gestión institucional.</p> <p>6.Solicita la presentación continua de las sesiones de aprendizaje.</p>	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Ejecución**
- Objetivos de la Dimensión: Medir el desempeño del directivo desde la percepción docente, respecto al funcionamiento de la institución centrado en los aprendizajes de los estudiantes.

Indicadores	Ítem				Observaciones Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Establecer objetivos, metas y aprendizajes	<p>7.Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes.</p> <p>8.Convoca al colectivo escolar a una revisión regular de auto observación, para evaluar si los objetivos planteados por la escuela se han cumplido en un periodo específico.</p> <p>9.Caracteriza las condiciones particulares de la realidad de su institución educativa para anticipar y predecir objetivos de mejora institucional y de aprendizaje.</p>	4	4	4	
Coordinar las actividades educativas	<p>10.Promueve actividades educativas a través del diálogo, el consenso y la negociación</p> <p>11.Comunica a tiempo las actividades que se darán en la institución educativa para una mejor coordinación.</p> <p>12.Propicia espacios de integración del personal de la institución educativa que fomenten un clima laboral favorable.</p> <p>13.Motiva en la comunidad educativa el buen uso y aprovechamiento del material educativo.</p>	4	4	4	
Realización de proyectos y programas	<p>14.Apoya las iniciativas de las y los docentes, favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes.</p> <p>15.Establece alianzas y convenios con</p>	4	4	4	

	<p>autoridades y actores de su comunidad para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>16. Implementa planes o proyectos que permitan solucionar problemas o conflictos a través de procesos de participación directa de los estudiantes.</p>				
--	--	--	--	--	--

- Tercera dimensión: **Evaluación y monitoreo**
- Objetivos de la Dimensión: Medir la forma como los docentes perciben el monitoreo y evaluación del directivo, respecto al proceso pedagógico.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Monitoreo del proceso pedagógico	<p>17. Monitorea y orienta la aplicación de estrategias y recursos metodológicos en función a las metas de aprendizaje.</p> <p>18. Brinda un espacio de retroalimentación para invitar al docente a reflexionar sobre su propio desempeño.</p>	4	4	4	
Evaluación de los resultados según los indicadores de logro	<p>19. Motiva a sus docentes a usar los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>20. Fomenta el trabajo en equipo para reflexionar sobre la práctica pedagógica y tomar decisiones de mejora.</p> <p>21. Realiza un seguimiento respecto a la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes.</p>	4	4	4	
Revisión de los procesos de aprendizaje y enseñanza	<p>22. Promueve la toma de decisiones en equipo para mejorar los procesos de planificación, ejecución y evaluación.</p>	4	4	4	

Dra. Noemi Teresa Julca Vera
18837377

Evaluación por juicio de expertos en relación al cuestionario de la variable 1

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente" La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer educativo. Agradecemos su valiosa colaboración.

1.Datos generales del juez

Nombre del juez:	Silva Rubio Edith
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica() Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajos psicométricos realizados Título del estudio realizado

2.Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

3.Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de la gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente
Autora:	Roxana Marylia Ari Acuña
Procedencia:	Perú-2016
Adaptado:	Por Marisela Diana Quinto Taza
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	10 min
Ámbito de aplicación:	Docentes
Significación:	El "Cuestionario de gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente" está compuesta por 3 dimensiones y 22 ítems, con cinco opciones de respuesta: 1) Nunca, 2) Muy pocas veces, 3) A veces, 4) Muchas veces y 5) Siempre. Tiene como propósito evaluar hacia donde se orienta en términos generales el quehacer pedagógico, permitiendo conocer los niveles de la gestión pedagógica.

4.Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión pedagógica: Es un conjunto de acciones planificadas, organizadas y articuladas, que ejecuta el equipo de una escuela, liderada por un directivo para generar ambientes y condiciones que garanticen las metas de aprendizaje de los estudiantes, dentro de normas, reglas y principios. (MINEDU, 2014)	Planificación y organización	Guía las acciones que se van a ejecutar, de manera que permita dar decisiones oportunas y adecuadas para la consecución de los objetivos institucionales. Para ello se establecen niveles como el proyecto educativo de la institución, proyecto educativo curricular, plan anual de trabajo, reglamento interno, unidades didácticas o experiencias de aprendizaje, sesiones y entre otras planificaciones, las cuales deben ser flexibles, diversificados, integrados, participativos, significativos y valorativos, (Minedu,2016)
	Ejecución	Es llevar a cabo los programas y proyectos, haciendo uso de estrategias con la participación de la comunidad educativa para acercarse al cumplimiento de objetivos, Minedu (2014)
	Evaluación y monitoreo	La evaluación es un proceso sistemático que se realiza en todo el quehacer pedagógico, incluso después de años de haber sido terminada la ejecución. Respecto a monitoreo, nos dicen que es un seguimiento sistemático de la ejecución, tanto del proceso de enseñanza aprendizaje y proyectos, el cual permite identificar las fortalezas y debilidades, con el fin de retroalimentar y plantear medidas de mejora para llegar a los objetivos institucionales. (Ortegón, Pacheco y Prieto, 2005)

5.Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “**Gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente**”. Adaptado por Quinto Taza Marisela Diana en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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 bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de 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 (nocumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencialmente 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 mide éste.
	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 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente.

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

Dimensiones del instrumento: Cuestionario de gestión pedagógica desde la percepción docente.

- Primera dimensión: **Planificación y organización**
- Objetivos de la Dimensión: Medir la disposición del directivo desde la percepción docente, respecto a la planificación educativa que desarrolla la institución en función a los aprendizajes de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Proyecto curricular	1.El directivo da importancia a las características de su institución educativa en cuanto a los procesos pedagógicos, el clima escolar, la influencia familiar y social para la planificación escolar. 2.Convoca a la comunidad educativa a involucrarse en la formulación y reajuste del PEI, PCI y el PAT.	4	4	4	
Programación curricular	3.Genera espacios de trabajo colaborativo entre docentes para diseñar la programación curricular anual en función al	4	4	4	

	<p>contexto y necesidades de aprendizaje del estudiante.</p> <p>4. Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de recoger e incorporar las diversas realidades locales, la cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular.</p>				
Unidades didácticas	<p>5.Revisa que el diseño de la experiencia de aprendizaje esté articulado con los objetivos de los otros instrumentos de gestión institucional.</p> <p>6.Solicita la presentación continua de las sesiones de aprendizaje.</p>	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Ejecución**
- Objetivos de la Dimensión: Medir el desempeño del directivo desde la percepción docente, respecto al funcionamiento de la institución centrado en los aprendizajes de los estudiantes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
					Recomendaciones
Establecer objetivos, metas y aprendizajes	<p>7.Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes.</p> <p>8.Convoca al colectivo escolar a una revisión regular de auto observación, para evaluar si los objetivos planteados por la escuela se han cumplido en un periodo específico.</p> <p>9.Caracteriza las condiciones particulares de la realidad de su institución educativa para anticipar y predecir objetivos de mejora institucional y de aprendizaje.</p>	4	4	4	
Coordinar las actividades educativas	<p>10.Promueve actividades educativas a través del diálogo, el consenso y la negociación</p> <p>11.Comunica a tiempo las actividades que se darán en la institución educativa para una mejor coordinación.</p> <p>12.Propicia espacios de integración del personal de la institución educativa que fomenten un clima laboral favorable.</p> <p>13.Motiva en la comunidad educativa el buen uso y aprovechamiento del material educativo.</p>	4	4	4	
Realización de proyectos y programas	<p>14.Apoya las iniciativas de las y los docentes, favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes.</p> <p>15.Establece alianzas y convenios con</p>	4	4	4	

	<p>autoridades y actores de su comunidad para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>16. Implementa planes o proyectos que permitan solucionar problemas o conflictos a través de procesos de participación directa de los estudiantes.</p>				
--	--	--	--	--	--

- Tercera dimensión: **Evaluación y monitoreo**
- Objetivos de la Dimensión: Medir la forma como los docentes perciben el monitoreo y evaluación del directivo, respecto al proceso pedagógico.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Monitoreo del proceso pedagógico	<p>17. Monitorea y orienta la aplicación de estrategias y recursos metodológicos en función a las metas de aprendizaje.</p> <p>18. Brinda un espacio de retroalimentación para invitar al docente a reflexionar sobre su propio desempeño.</p>	4	4	4	
Evaluación de los resultados según los indicadores de logro	<p>19. Motiva a sus docentes a usar los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>20. Fomenta el trabajo en equipo para reflexionar sobre la práctica pedagógica y tomar decisiones de mejora.</p> <p>21. Realiza un seguimiento respecto a la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes.</p>	4	4	4	
Revisión de los procesos de aprendizaje y enseñanza	<p>22. Promueve la toma de decisiones en equipo para mejorar los procesos de planificación, ejecución y evaluación.</p>	4	4	4	



Firma del evaluador
DNI 03701645

ANEXO 5

Evaluación por juicio de expertos en relación al cuestionario de la variable 2

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente" La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer educativo. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Delgado Arenas Raúl		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(x)
Área de formación académica:	Clínica() Social () Educativa (x) Organizacional ()		
Áreas de experiencia profesional:	Educación		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años	(x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajos psicométricos realizados Título del estudio realizado		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente
Autora:	Susan Keverlyn Llave Torres y Dina Eunice Ccallo Ala
Procedencia:	Perú-2018
Adaptado:	Por Marisela Diana Quinto Taza
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	10 min
Ámbito de aplicación:	Docentes
Significación:	El "Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente" tiene tres dimensiones y 18 ítems, con cinco opciones de respuesta: 1) Nunca, 2) Muy pocas veces, 3) A veces, 4) Muchas veces y 5) Siempre. Tiene como objetivo evaluar hacia donde se orienta en términos generales el comportamiento de la persona, permitiendo conocer los niveles de habilidades directivas.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión pedagógica: Habilidades directivas Son un grupo de acciones que se adquieren a través del aprendizaje con la finalidad de conducir a ciertos resultados previstos, por ello se dice que son conductuales y no atributos de la personalidad. (Whetten y Cameron, 2011)	Habilidades personales	Son descubiertas entre sí, y esto es reflejado cuando la persona realiza una introspectiva, conociendo su carácter, conducta, reacciones, entre otras". (Whetten y Cameron, 2005)
	Habilidades interpersonales	Se refiere a la habilidad de trabajo en equipo, al espíritu cooperativo para dar solución a las dificultades de otras personas y obtener objetivos comunes. (Madrigal,2011)
	Habilidades grupales	Es el empeño grupal de personas, las cuales tienen tareas diversas y complementarias para llegar a un objetivo común, a partir de la orientación y motivación intrínseca de un líder directivo. (Hosfstadt,2006)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "**Habilidades directivas desde la percepción docente**". Adaptado por Quinto Taza Marisela Diana en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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 bastantes modificaciones o unamodificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por laordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica dealgunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica conla dimensión o indicador que estámidiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (nocumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel deacuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana conla dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con ladimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se veaafectada la medición de la dimensión.

RELEVANCIA El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	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 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente.

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

Dimensiones del instrumento: Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente.

- Primera dimensión: **Habilidades personales**
- Objetivos de la Dimensión: Recoger información de la percepción docente acerca del autoconocimiento, manejo de estrés y solución de problemas del directivo de una institución educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Desarrollo del autoconocimiento	1. Cuando el directivo recibe retroalimentación negativa acerca de su persona, las recibe sin ponerse a la defensiva. 2. Asume sus responsabilidades de lo bueno y malo que le sucede.	4	4	4	
Manejo de estrés	3. Con frecuencia reafirma las prioridades de la institución para que los asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes. 4. Mantiene un equilibrio en su quehacer directivo, a pesar de los diferentes intereses que tiene fuera de su trabajo.	4	4	4	
Solución de problemas	5. Trata de ser flexible en la forma en que enfrenta el problema al probar distintos métodos alternativos en vez de confiar siempre en el mismo método. 6. Cuando encuentra errores en los procesos del trabajo, evita incidir en el problema y se enfoca más en la solución.	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Habilidades interpersonales**

- Objetivos de la Dimensión: Recoger información de la percepción docente acerca de las habilidades interpersonales, tales como la comunicación, ganar poder e influencia y manejo de conflictos.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Comunicación	7.Cuando da retroalimentación se concentra en rescatar tus fortalezas pedagógicas y llevar a la autorreflexión a través de preguntas para la mejora de tus dificultades. 8. Habla con respeto de aquellas personas que tienen menos poder o conocimiento.	4	4	4	

Ganar poder e influencia	9.Es persuasivo y logra que la comunidad educativa acepte sus planteamientos para el cumplimiento de sus funciones. 10.Se involucra en la elaboración de proyectos y actividades de la institución educativa.	4	4	4	
Manejo de conflictos	11.Ayuda a encontrar acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales. 12.Cuando hay un conflicto en la institución no toma partido, sino permanece neutral buscando la mejor solución.	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Habilidades grupales**

- Objetivos de la Dimensión: Recoger información de la percepción docente acerca de las habilidades grupales, tales como el facultamiento y delegación, formación de equipos eficaces y liderar el cambio positivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Facultamiento y delegación	13.Especifica claramente los resultados que desea. 14. Cuando delega un trabajo da seguimiento y asegura. la responsabilidad de las tareas asignadas.	4	4	4	

Formación de equipos eficaces	<p>15. Ayuda a establecer expectativas y objetivos claros, también a que los miembros del equipo se sientan cómodos entre ellos.</p> <p>16. Aprovecha las competencias fundamentales del equipo o individuales para el logro de objetivos de la institución.</p>	4	4	4	
Liderar el cambio positivo	<p>17. Aplica diversos estilos de liderazgo entre sus colaboradores transmitiendo energía positiva para el logro de las metas institucionales.</p> <p>18. Cuando comunica el objetivo de una actividad o proyecto, moviliza emociones para convencer la participación de la comunidad educativa.</p>	4	4	4	



Dr. Raúl Delgado Arenas
DNI 10366449

Evaluación por juicio de expertos en relación al cuestionario de la variable 2

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente" La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer educativo. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Vera Julca Noemi
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica() Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajos psicométricos realizados Título del estudio realizado

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente
Autora:	Susan Keverlyn Llave Torres y Dina Eunice Ccallo Ala
Procedencia:	Perú-2018
Adaptado:	Por Marisela Diana Quinto Taza
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	10 min
Ámbito de aplicación:	Docentes
Significación:	El "Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente" tiene tres dimensiones y 18 ítems, con cinco opciones de respuesta: 1) Nunca, 2) Muy pocas veces, 3) A veces, 4) Muchas veces y 5) Siempre. Tiene como objetivo evaluar hacia donde se orienta en términos generales el comportamiento de la persona, permitiendo conocer los niveles de habilidades directivas.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión pedagógica: Habilidades directivas Son un grupo de acciones que se adquieren a través del aprendizaje con la finalidad de conducir a ciertos resultados previstos, por ello se dice que son conductuales y no atributos de la personalidad. (Whetten y Cameron, 2011)	Habilidades personales	Son descubiertas entre sí, y esto es reflejado cuando la persona realiza una introspectiva, conociendo su carácter, conducta, reacciones, entre otras". (Whetten y Cameron, 2005)
	Habilidades interpersonales	Se refiere a la habilidad de trabajo en equipo, al espíritu cooperativo para dar solución a las dificultades de otras personas y obtener objetivos comunes. (Madrigal,2011)
	Habilidades grupales	Es el empeño grupal de personas, las cuales tienen tareas diversas y complementarias para llegar a un objetivo común, a partir de la orientación y motivación intrínseca de un líder directivo. (Hosfstadt,2006)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "**Habilidades directivas desde la percepción docente**". Adaptado por Quinto Taza Marisela Diana en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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 bastantes modificaciones o unamodificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por laordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica dealgunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica conla dimensión o indicador que estámidiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (nocumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel deacuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana conla dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con ladimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se veaafectada la medición de la dimensión.

RELEVANCIA El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	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 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente.

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

Dimensiones del instrumento: Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente.

- Primera dimensión: **Habilidades personales**
- Objetivos de la Dimensión: Recoger información de la percepción docente acerca del autoconocimiento, manejo de estrés y solución de problemas del directivo de una institución educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Desarrollo del autoconocimiento	1. Cuando recibe retroalimentación negativa acerca de su persona, las recibe sin ponerse a la defensiva. 2. Asume sus responsabilidades de lo bueno y malo que le sucede.	4	4	4	
Manejo de estrés	3. Con frecuencia reafirma las prioridades de la institución para que los asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes. 4. Mantiene un equilibrio en su quehacer directivo, a pesar de los diferentes intereses que tiene fuera de su trabajo.	4	4	4	
Solución de problemas	5. Trata de ser flexible en la forma en que enfrenta el problema al probar distintos métodos alternativos en vez de confiar siempre en el mismo método. 6. Cuando encuentra errores en los procesos del trabajo, evita incidir en el problema y se enfoca más en la solución.	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Habilidades interpersonales**

- Objetivos de la Dimensión: Recoger información de la percepción docente acerca de las habilidades interpersonales, tales como la comunicación, ganar poder e influencia y manejo de conflictos.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Comunicación	7. Cuando el directivo da retroalimentación se concentra en rescatar tus fortalezas pedagógicas y llevar a la autorreflexión a través de preguntas para la mejora de tus dificultades. 8. Habla con respeto de aquellas personas que tienen menos poder o conocimiento.	4	4	4	

Ganar poder e influencia	9. Es persuasivo y logra que la comunidad educativa acepte sus planteamientos para el cumplimiento de sus funciones. 10. Se involucra en la elaboración de proyectos y actividades de la institución educativa.	4	4	4	
Manejo de conflictos	11. Ayuda a encontrar acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales. 12. Cuando hay un conflicto en la institución no toma partido, sino permanece neutral buscando la mejor solución.	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Habilidades grupales**

- Objetivos de la Dimensión: Recoger información de la percepción docente acerca de las habilidades grupales, tales como el facultamiento y delegación, formación de equipos eficaces y liderar el cambio positivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Facultamiento y delegación	13. Especifica claramente los resultados que desea. 14. Cuando delega un trabajo da seguimiento y asegura la responsabilidad de las tareas asignadas.	4	4	4	

Formación de equipos eficaces	<p>15. Ayuda a establecer expectativas y objetivos claros, también a que los miembros del equipo se sientan cómodos entre ellos.</p> <p>16. Aprovecha las competencias fundamentales del equipo o individuales para el logro de objetivos de la institución.</p>	4	4	4	
Liderar el cambio positivo	<p>17. Aplica diversos estilos de liderazgo entre sus colaboradores transmitiendo energía positiva para el logro de las metas institucionales.</p> <p>18. Cuando comunica el objetivo de una actividad o proyecto, moviliza emociones para convencer la participación de la comunidad educativa.</p>	4	4	4	

Dra. Noemi Teresa Julca Vera
18837377

Evaluación por juicio de expertos en relación al cuestionario de la variable 2

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente" La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer educativo. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Silva Rubio Edith
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica() Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajos psicométricos realizados Título del estudio realizado

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente
Autora:	Susan Keveryln Llave Torres y Dina Eunice Ccallo Ala
Procedencia:	Perú-2018
Adaptado:	Por Marisela Diana Quinto Taza
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	10 min
Ámbito de aplicación:	Docentes
Significación:	El "Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente" tiene tres dimensiones y 18 ítems, con cinco opciones de respuesta: 1) Nunca, 2) Muy pocas veces, 3) A veces, 4) Muchas veces y 5) Siempre. Tiene como objetivo evaluar hacia donde se orienta en términos generales el comportamiento de la persona, permitiendo conocer los niveles de habilidades directivas.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión pedagógica: Habilidades directivas Son un grupo de acciones que se adquieren a través del aprendizaje con la finalidad de conducir a ciertos resultados previstos, por ello se dice que son conductuales y no atributos de la personalidad. (Whetten y Cameron, 2011)	Habilidades personales	Son descubiertas entre sí, y esto es reflejado cuando la persona realiza una introspectiva, conociendo su carácter, conducta, reacciones, entre otras". (Whetten y Cameron, 2005)
	Habilidades interpersonales	Se refiere a la habilidad de trabajo en equipo, al espíritu cooperativo para dar solución a las dificultades de otras personas y obtener objetivos comunes. (Madrigal,2011)
	Habilidades grupales	Es el empeño grupal de personas, las cuales tienen tareas diversas y complementarias para llegar a un objetivo común, a partir de la orientación y motivación intrínseca de un líder directivo. (Hosfstadt,2006)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “**Habilidades directivas desde la percepción docente**”. Adaptado por Quinto Taza Marisela Diana en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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 bastantes modificaciones o unamodificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por laordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica dealgunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica conla dimensión o indicador que estámidiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (nocumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel deacuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana conla dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con ladimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se veaafectada la medición de la dimensión.

RELEVANCIA El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	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 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente.

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

Dimensiones del instrumento: Cuestionario de habilidades directivas desde la percepción docente.

- Primera dimensión: **Habilidades personales**
- Objetivos de la Dimensión: Recoger información de la percepción docente acerca del autoconocimiento, manejo de estrés y solución de problemas del directivo de una institución educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Desarrollo del autoconocimiento	1. Cuando el directivo recibe retroalimentación negativa acerca de su persona, las recibe sin ponerse a la defensiva. 2. Asume sus responsabilidades de lo bueno y malo que le sucede.	4	4	4	
Manejo de estrés	3. Con frecuencia reafirma las prioridades de la institución para que los asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes. 4. Mantiene un equilibrio en su quehacer directivo, a pesar de los diferentes intereses que tiene fuera de su trabajo.	4	4	4	
Solución de problemas	5. Trata de ser flexible en la forma en que enfrenta el problema al probar distintos métodos alternativos en vez de confiar siempre en el mismo método. 6. Cuando encuentra errores en los procesos del trabajo, evita incidir en el problema y se enfoca más en la solución.	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Habilidades interpersonales**

- Objetivos de la Dimensión: Recoger información de la percepción docente acerca de las habilidades interpersonales, tales como la comunicación, ganar poder e influencia y manejo de conflictos.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
					Recomendaciones
Comunicación	7. Cuando da retroalimentación se concentra en rescatar tus fortalezas pedagógicas y llevar a la autorreflexión a través de preguntas para la mejora de tus dificultades. 8. Habla con respeto de aquellas personas que tienen menos poder o conocimiento.	4	4	4	

Ganar poder e influencia	9. Es persuasivo y logra que la comunidad educativa acepte sus planteamientos para el cumplimiento de sus funciones. 10. Se involucra en la elaboración de proyectos y actividades de la institución educativa.	4	4	4	
Manejo de conflictos	11. Ayuda a encontrar acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales. 12. Cuando hay un conflicto en la institución no toma partido, sino permanece neutral buscando la mejor solución.	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Habilidades grupales**

- Objetivos de la Dimensión: Recoger información de la percepción docente acerca de las habilidades grupales, tales como el facultamiento y delegación, formación de equipos eficaces y liderar el cambio positivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
					Recomendaciones
Facultamiento y delegación	13. Especifica claramente los resultados que desea. 14. Cuando delega un trabajo da seguimiento y asegura la responsabilidad de las tareas asignadas.	4	4	4	

Formación de equipos eficaces	<p>15. Ayuda a establecer expectativas y objetivos claros, también a que los miembros del equipo se sientan cómodos entre ellos.</p> <p>16. Aprovecha las competencias fundamentales del equipo o individuales para el logro de objetivos de la institución.</p>	4	4	4	
Liderar el cambio positivo	<p>17. Aplica diversos estilos de liderazgo entre sus colaboradores transmitiendo energía positiva para el logro de las metas institucionales.</p> <p>18. Cuando comunica el objetivo de una actividad o proyecto, moviliza emociones para convencer la participación de la comunidad educativa.</p>	4	4	4	



Firma del evaluador
DNI. 03701645

ANEXO 6

CUESTIONARIO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene como objeto recoger valiosa información respecto a la “Gestión pedagógica del directivo desde la percepción docente”, los cuales serán confidenciales y anónimas, en tal sentido solicito tu colaboración responsable y transparente en las respuestas de los ítems planteados.

Marque con una (x) según considere a cada uno de los enunciados detallados a continuación, ten en cuenta la siguiente escala de valoración:

- 1) Nunca, 2) Muy pocas veces, 3) A veces, 4) Muchas veces y 5) Siempre.

	Ítems	APRECIACION				
		Nunca	Muy pocas veces	A veces	Muchas veces	Siempre.
1	El directivo da importancia a las características de su institución educativa en cuanto a los procesos pedagógicos, el clima escolar, la influencia familiar y social para la planificación escolar.					
2	Convoca a la comunidad educativa a involucrarse en la formulación y reajuste del PEI, PCI y el PAT.					
3	Genera espacios de trabajo colaborativo entre docentes para diseñar la programación curricular anual en función al contexto y necesidades de aprendizaje del estudiante.					
4	Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de recoger e incorporar las diversas realidades locales, la cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular.					
5	Revisa que el diseño de la experiencia de aprendizaje esté articulado con los objetivos de los otros instrumentos de gestión institucional.					
6	Solicita la presentación continua de las sesiones de aprendizaje.					
7	Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes					
8	Convoca al colectivo escolar a una revisión regular de auto observación, para evaluar si los objetivos planteados por la escuela se han cumplido en un periodo específico.					
9	Caracteriza las condiciones particulares de la realidad de su institución educativa para anticipar y predecir objetivos de mejora institucional y de aprendizaje.					
10	Promueve actividades educativas a través del diálogo, el consenso y la negociación					
11	Comunica a tiempo las actividades que se darán					

	en la institución educativa para una mejor coordinación.					
12	Propicia espacios de integración del personal de la institución educativa que fomenten un clima laboral favorable.					
13	Motiva en la comunidad educativa el buen uso y aprovechamiento del material educativo.					
14	Apoya las iniciativas de las y los docentes, favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes.					
15	Establece alianzas y convenios con autoridades y actores de su comunidad para la mejora de los aprendizajes.					
16	Implementa planes o proyectos que permitan solucionar problemas o conflictos a través de procesos de participación directa de los estudiantes.					
17	Monitorea y orienta la aplicación de estrategias y recursos metodológicos en función a las metas de aprendizaje.					
18	Brinda un espacio de retroalimentación para invitar al docente a reflexionar sobre su propio desempeño.					
19	Motiva a sus docentes a usar los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes.					
20	Fomenta el trabajo en equipo para reflexionar sobre la practica pedagógica y tomar decisiones de mejora.					
21	Realiza un seguimiento respecto a la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que complementen las prácticas creativas de los docentes.					
22	Promueve la toma de decisiones en equipo para mejorar los procesos de planificación, ejecución y evaluación.					

ANEXO 7

CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene como objeto recoger valiosa información respecto a las “Habilidades Directivas desde la percepción docente”, los cuales serán confidenciales y anónimas, en tal sentido solicito tu colaboración responsable y transparente en las respuestas de los ítems planteados.

Marque con una (x) según considere a cada uno de los enunciados detallados a continuación, ten en cuenta la siguiente escala de valoración:

1) Nunca, 2) Muy pocas veces, 3) A veces, 4) Muchas veces y 5) Siempre.

		APRECIACION				
		Nunca	Muy pocas veces	A veces	Muchas veces	Siempre.
1	Cuando el directivo recibe retroalimentación negativa acerca de su persona, las recibe sin ponerse a la defensiva.					
2	Asume sus responsabilidades de lo bueno y malo que le sucede.					
3	Con frecuencia reafirma las prioridades de la institución para que los asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes.					
4	Mantiene un equilibrio en su quehacer directivo, a pesar de los diferentes intereses que tiene fuera de su trabajo.					
5	Trata de ser flexible en la forma en que enfrenta el problema al probar distintos métodos alternativos en vez de confiar siempre en el mismo método.					
6	Cuando encuentra errores en los procesos del trabajo, evita incidir en el problema y se enfoca más en la solución.					
7	Cuando da retroalimentación se concentra en rescatar tus fortalezas pedagógicas y llevar a la autorreflexión a través de preguntas para la mejora de tus dificultades.					
8	Habla con respeto de aquellas personas que tienen menos poder o conocimiento.					
9	Es persuasivo y logra que la comunidad educativa acepte sus planteamientos para el cumplimiento de sus funciones.					
10	Se involucra en la elaboración de proyectos y actividades de la institución educativa.					
11	Ayuda a encontrar acuerdos y consensos para ejecutar planes institucionales.					
12	Cuando hay un conflicto en la institución no toma partido, sino permanece neutral buscando la mejor solución.					
13	Especifica claramente los resultados que desea.					
14	Cuando delega un trabajo da seguimiento y asegura.					

	la responsabilidad de las tareas asignadas.					
15	Ayuda a establecer expectativas y objetivos claros, también a que los miembros del equipo se sientan cómodos entre ellos.					
16	Aprovecha las competencias fundamentales del equipo o individuales para el logro de objetivos de la institución.					
17	Aplica diversos estilos de liderazgo entre sus colaboradores transmitiendo energía positiva para el logro de las metas institucionales.					
18	Cuando comunica el objetivo de una actividad o proyecto, moviliza emociones para convencer la participación de la comunidad educativa.					

ANEXO 8

Consentimiento informado (*)

Título de la investigación.....
investigador (a) (es).....

Propósito de estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “.....”, cuyo objetivo esEsta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del programa....., de la Universidad Cesar Vallejo del campus....., aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución
.....



Describir el impacto del problema de la investigación.
.....
.....

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio)

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “.....”.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado deminutos y se realizará en el ambiente dede la instituciónLas respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por tanto, serán anónimas.

*Obligatorio a partir de los 18 años.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) (Apellidos y Nombres) email:
y Docente asesor (Apellidos y Nombres)email:

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombres y apellidos:

Fecha y hora:

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google

