



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Habilidades directivas en el desempeño docente de las  
instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador  
2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Lucano Condori, Penelope Marybel ([orcid.org/0000-0001-5361-3765](https://orcid.org/0000-0001-5361-3765))

**ASESORES:**

Dr. Valqui Oxolon, Jose Mercedes ([orcid.org/0000-0003-0849-9080](https://orcid.org/0000-0003-0849-9080))

Mg. Cerafin Urbano, Virginia Asuncion ([orcid.org/0000-0002-5180-5306](https://orcid.org/0000-0002-5180-5306))

**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

2024

## **DEDICATORIA**

A mi querida madrecita que siempre me cuida desde el cielo, a mis hijos por su amor incondicional y a mi esposo por su apoyo constante en el logro de la maestría.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de lograr alcanzar la maestría.

A mi docente Dr. Valqui Oxolón, José Mercedes por sus enseñanzas y recomendaciones.

A mi docente Mg. Cerafin Urbano, Virginia Asunción por su constante apoyo en el desarrollo de la presente investigación.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, VALQUI OXOLON JOSE MERCEDES, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades directivas en el desempeño docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023", cuyo autor es LUCANO CONDORI PENELOPE MARYBEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, 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, 03 de Enero del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
VALQUI OXOLON JOSE MERCEDES <b>DNI:</b> 10743897 <b>ORCID:</b> 0000-0003-0849-9080	Firmado electrónicamente por: JOSEVALQUI el 11- 01-2024 14:50:29

Código documento Trilce: TRI - 0717234



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, LUCANO CONDORI PENELOPE MARYBEL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades directivas en el desempeño docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 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
PENELOPE MARYBEL LUCANO CONDORI <b>DNI:</b> 09288931 <b>ORCID:</b> 0000-0001-5361-3765	Firmado electrónicamente por: PLUCANO el 03-01- 2024 21:09:12

Código documento Trilce: TRI - 0717236

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	5
<b>III. METODOLOGÍA</b>	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, muestra y muestreo	14
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	15
3.6. Métodos de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	15
<b>IV. RESULTADOS</b>	16
<b>V. DISCUSIÓN</b>	27
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	35
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	48

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Frecuencia y porcentaje de habilidades directivas	16
<b>Tabla 2.</b> Descripción de resultados de los niveles de habilidades directivas	16
<b>Tabla 3.</b> Frecuencia y porcentajes de los niveles del desempeño docente	17
<b>Tabla 4.</b> Descripción de resultados de las dimensiones del desempeño docente	17
<b>Tabla 5.</b> Tabla cruzada de habilidades vs desempeño docente	18
<b>Tabla 6.</b> Tabla cruzada de habilidades vs preparación para el aprendizaje	18
<b>Tabla 7.</b> Tabla cruzada de habilidades vs enseñanza para el aprendizaje	19
<b>Tabla 8</b> Tabla cruzada de habilidades vs desarrollo de la profesionalidad e identidad docente	20
<b>Tabla 9.</b> Prueba de hipótesis	21
<b>Tabla 10.</b> Prueba de hipótesis	22
<b>Tabla 11.</b> Prueba de hipótesis	24
<b>Tabla 12</b> Prueba de hipótesis	25

## RESUMEN

Este estudio tiene el objetivo general determinar la influencia de las habilidades directivas en el desempeño docente de las instituciones públicas, de Villa el Salvador 2023. Es por ello que, en relación a la metodología, se empleó un enfoque cuantitativo y nivel correlacional causal. El instrumento de recolección de la información que se empleó fue el cuestionario, siendo aplicado a una muestra conformada por 85 docentes de las instituciones públicas, de Villa el Salvador, durante el año 2023. Los resultados muestran que  $p$  valor es menor a 0.05, siendo el valor de Nagelkerke de 0,534 lo que indica que existe influencia de las habilidades directivas en el desempeño docente.

**Palabras clave:** Habilidades directivas, desempeño docente, proceso educativo.

## ABSTRACT

This study has the general objective of determining the influence of management skills on teaching performance of public institutions Villa el Salvador, 2023. That is why, in relation to the methodology, a quantitative approach and causal correlational level was used. The information collection instrument used was the questionnaire, being applied to a sample made up of 85 teachers from public institutions in Villa El Salvador, during the year 2023. The results show that p value is less than 0.05, being the Nagelkerke value of 0.534, which indicates that there is an influence of the skills directives in teaching performance.

**Keywords:** Management skills, teaching performance, educational process.

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las personas que ejercen cargos directivos y desarrollan habilidades para conducir una institución, son aquellas que logran en sus docentes un cambio para obtener un alto desempeño, mientras que los profesores sirven de modelo a los estudiantes no sólo en conocimientos y procedimientos, sino también en su formación humana como la amistad, el trabajo en equipo, el dialogo, la responsabilidad y el respeto.

En el contexto internacional, el desempeño docente ha sido constantemente motivo de inquietud y debate entre los responsables de las políticas educativas en diferentes naciones del mundo. Esto ha llevado a que, en las últimas décadas, se formulen propuestas para establecer indicaciones que permitan examinar si la práctica docente es correcta y si cumple con las demandas y retos del siglo actual (Esquerre Pérez, 2021)

Unesco (2020) ha puntualizado la importancia de elaborar competencias asociadas a la administración educativa y aplicarlas para el cumplimiento de las metas en los centros institucionales. También se puede evidenciar que la insatisfacción y la ansiedad entre los responsables del sector educativo se produce al no cumplir con las metas propuestas lo que genera una desconexión del sistema educativo con la sociedad (Ledesma et al, 2020). Debido a los problemas actuales de su entorno es fundamental examinar detenidamente el papel y las responsabilidades del director escolar en el actual clima de cambio teniendo en consideración el entorno pedagógico (Muñoz et al, 2020). En ese sentido, Bonifaz (2018) ha explicado que los directivos educativos han observado que el logro de los objetivos se encuentra relacionado con un buen ejercicio de las funciones por parte de los profesionales educativos; por ende, es indispensable demostrar las aptitudes de directivos y docentes quienes tienden a plantear la manera de lograr las metas trazadas que se terminan evidenciando en sus progresos con los estudiantes.

En México se tiene en consideración que el rol directivo es el que impulsa la administración de esa manera se logra satisfacer adecuadamente las demandas de los estudiantes y del grupo educativo para ello es necesario que el director tenga la capacidad de administración además de las normas legales que le permitan una

mejora en la gestión (García et al., 2019).

Según Montecinos et al. (2020) en Chile ha explicado que los directores han respondido ante las dificultades con mucha rapidez, lo cual concede la posibilidad de que se atiendan colegios y estudiantes sin perjudicar sus actividades cotidianas en un tiempo real, haciendo uso inclusive de ciertos equipos electrónicos a fin de mejorar el logro de la propuesta.

En Colombia resulta importante que la responsabilidad para mejorar los procesos de aprendizaje a pesar de las dificultades sea compartida por todos y por el administrador quien es el responsable de que los educandos no dejen de estudiar, por lo tanto el Estado tiene la facultad de favorecer las condiciones y los aspectos esenciales que se requieren para el logro de una gestión curricular exitosa, donde sea fundamental brindar el apoyo a todos los integrantes para así atender la escasez y demandas de aprendizaje pertinente por los estudiantes (García et al., 2017).

Así mismo en el contexto peruano en la región Lima cuando los directivos tienen los lineamientos claros direccionan a sus integrantes para identificar los objetivos y asumir una responsabilidad institucional con el propósito de alcanzar el bienestar de los estudiantes (Huamán, 2017). No obstante, las principales herramientas que el Ministerio de Educación (2019) dio fue la evaluación del educador lo que generó una preocupación que influyo en el trabajo del profesor. Asimismo, el Ministerio de Educación (2016) considero a las habilidades interpersonales como una cualidad indispensable del gerente educativo quien posee la obligación de gestionar óptimamente a todos los involucrados a fin de fomentar la mejora de las capacidades directivas y de esa manera alcanzar una convivencia armoniosa y atractiva para la comunidad en general.

Por su parte, Moreno y Wong (2018) encontraron en los administradores deficiencias que afectan sus competencias y la ejecución del trabajo de los docentes ya que son ellos quienes muestran una desmotivación en el momento que deben realizar sus funciones debido a que no cuentan con un adecuado clima laboral, lo cual es una consecuencia de que no existe una estabilidad del personal y muchos culminan laborando no por vocación, sino por necesidad, lo que genera un descuido en sus funciones derivados en un bajo desempeño laboral.

En cuanto al nivel local en Villa el Salvador se ha podido evidenciar que las habilidades asociadas al directivo dejaron de manifiesto la incapacidad de los docentes de mejorar sus actividades académicas debido a la carencia oportuna de una orientación del director que ocasiono insatisfacción por parte de los docentes que se estaría manifestando en el desempeño de los mismos. Aunado a ello, no existe un adecuado seguimiento de las actividades de los docentes para la mejora en su malla curricular, siendo la falta de motivación y crecimiento profesional los principales factores por los cuales no se estaría cumpliendo con los objetivos institucionales, ofreciendo así mejores resultados dentro del ámbito educativo con el fin de lograr un mejor desempeño docente, en este sentido se ha formulado como pregunta general, ¿Cuál es la influencia entre las habilidades directivas en el desempeño docente de las instituciones públicas, de Villa el Salvador 2023? De manera específica formulamos las siguientes interrogantes ¿Cuál es la influencia entre las habilidades personales en el desempeño docente de las instituciones públicas, de Villa el Salvador 2023? ¿Cuál es la influencia entre las habilidades interpersonales en el desempeño docente de las instituciones públicas, de Villa el Salvador 2023? Y por último, ¿Cuál es la influencia entre las habilidades grupales en el desempeño docente de las instituciones públicas, de Villa el Salvador 2023?

Teóricamente la investigación permitió recabar información de cada variable que permitió aportar conocimientos y antecedentes creando un precedente para futuras investigaciones que versen sobre la materia analizada y desde una perspectiva práctica porque al evidenciar la relación entre las variables se podrá aplicar estrategias necesarias para alcanzar los objetivos institucionales y, desde una perspectiva metodológica debido a que la información será recabada de manera científica y verificable mediante instrumentos válidos y confiables.

En ese sentido se planteó como objetivo general, determinar la influencia de las habilidades directivas en el desempeño docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023 y de manera específica: determinar la influencia de las habilidades directivas en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023 determinar la influencia de las habilidades directivas en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023 y por último, determinar la influencia de las habilidades directivas

en el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador.

Además se ha planteado como hipótesis general: Existe influencia de las habilidades directivas en el desempeño docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023 y como hipótesis específicas: Existe influencia de las habilidades directivas en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023, existe influencia de las habilidades directivas en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023 y, por último, existe influencia de las habilidades directivas en el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel del Perú, Espinoza (2022) ha elaborado una investigación con el fin de precisar el efecto de habilidades directivas en desempeño docente siendo básico con un tipo correlacional causal, naturaleza transversal y no experimental. Aplicándose un cuestionario validado a 60 maestros, donde se mostró como en un 46,1% la primera variable afecta a la segunda. En conclusión, docentes con mayores habilidades directivas tienen un desempeño docente más efectivo.

Como afirma Raymondi (2023) que analizo el vínculo de las habilidades de liderazgo educativo y la gerencia educativa. Realizando un análisis no experimental, transversal, correlacional y cuantitativo causal. La población se estableció con 95 docentes siendo la muestra de 77 profesores. Para obtener los datos se usó la encuesta con alta credibilidad según el Alfa de Cronbach. El análisis de regresión logística ordinal mostro una significativa conexión en las variables estudiadas. Esto significa el efecto de las habilidades en la gestión educativa. Cuyos resultados nos muestra el 42,9% en las habilidades directivas y el 45,5% en la gestión educativa teniendo ambos un nivel medio, según el test Pseudo R<sup>2</sup>, el coeficiente de Nagelkerke, concluyo que el 51,2% de la administración educativa depende de las habilidades directivas. En conclusión, se desarrolla habilidades directivas en los docentes para tener un impacto positivo en la gestión de sus instituciones educativas.

Araníbar (2023) estudio el vínculo en habilidades directivas y clima laboral mediante un modelo no experimental, cuantitativo- correlacional causal. Se conformo la población de 97 personas integrada por profesores, directivos y auxiliares. Se tomo una muestra de 77 integrantes, en una institución descubrió la significancia en las variables de estudio. Los resultados también mostraron como un 8.6% de encuestados considera que la administración del conocimiento es escasa, el 57.1% lo considera regular y el 34.3% la considera efectiva. En habilidades gerenciales, 57.1% del personal encuestado las considera moderadas y el 42.9% las considera eficientes. Así mismo demostró la significativa correlación de habilidades directivas, productividad y gestión del conocimiento. Esto significa que tienen un impacto positivo.

Rodas (2021) demostró la incidencia del director como líder en la motivación del trabajo docente. A través del estudio de correlación causal no experimental,

mediante enfoque cuantitativo y una muestra de 88 integrantes de una población igual a 97. Se obtuvo los siguientes resultados 95% excelente, el 63% satisfechos. El director como líder incide en la satisfacción laboral en 51,4%. Determinando las acciones que el líder ejecuta para alcanzar sus metas, mientras los profesores están satisfechos con su labor, su sueldo y su desarrollo profesional.

Respecto al contexto internacional, Castillo y Castillo (2022) ha elaborado un estudio para analizar la conexión de las competencias administrativas y el desempeño. Su procedimiento es cuantitativo de naturaleza transversal no experimental. La muestra se conformó de 10 directores de colegios. Los resultados arrojaron que existe una relación, constatándose mediante el coeficiente Rho de Spearman de  $p < .05$ . Concluyeron que existe una correspondencia directamente proporcional en las variables estudiadas.

Landín (2021) En este trabajo utilizó un enfoque cuantitativo para realizar una investigación básica de carácter correlacional causal, utilizando un modelo no experimental. 20 docentes conformaron la población los datos se recopilaron mediante encuesta con un cuestionario de 25 preguntas para medir las habilidades directivas y 20 ítems para medir el emprendimiento. Ambos instrumentos se verificaron por especialistas y se demostró su veracidad a través del alfa de Cronbach, que resultó ser 0,958 para las habilidades directivas y 0,869 para el emprendimiento. Los resultados del estudio no mostraron significancia estadística (p-valor de 0,136), que es mayor que el valor establecido 0,05. En definitiva, se admite la hipótesis nula, que establece la no correspondencia entre técnicas de dirección y emprendimiento.

Coello et al. (2021) ha desarrollado un estudio para establecer el impacto de las cualidades directivas y los logros en la organización educativa. Usando un método descriptivo, cuantitativo y correlacional. La población se formó por 20 profesores, así como también la muestra. Por lo cual los resultados fueron que existe un coeficiente bajo y una significancia de 0.136; al ser mayor a 0.5 aprueba la nulidad de la hipótesis.

Romero et al. (2021) han elaborado un trabajo científico con el objetivo de evaluar liderazgo directivo y desempeño pedagógico de la educación pública. El método fue descriptivo cuantitativo, correlacional y de naturaleza transversal. Teniendo 196 colaboradores en su muestra. Los resultados arrojaron la presencia

de una significancia menor a .05; así como también un coeficiente de .398. Se logró concluir que existe relación entre las variables.

Chambilla (2020) ha elaborado un artículo científico en el cual evaluó la conexión del liderazgo directivo y la función del maestro desde una perspectiva colaborativa como desempeños laborales. El método utilizado no experimental, descriptivo correlacional. Se conformó por 5 profesores la muestra. Logrando concluir que el 60% de los encuestados toma en consideración la responsabilidad de los directores como líderes en torno al desempeño de su labor. Se comprobó que el liderazgo que predomina en la gestión institucional es el estilo democrático que contribuye a un desempeño docente, por ello se verifica la relación entre las variables.

Faginson (2021) ha elaborado una investigación en Ecuador cuyo propósito fue encontrar incidencias de las habilidades directivas sobre la administración distrital. La metodología empleada fue descriptivo correlacional con un enfoque cuantitativo, se estudió a una población enfocada en 100 directores y docentes. Los resultados arrojaron la presencia de un Chi cuadrado menor a .05, lo que implicó admitir la hipótesis alterna. Comprobándose la relación de las variables.

Jáuregui et al. (2022) elaboro un trabajo científico cuya finalidad fue conocer la conexión entre el liderazgo supervisor y la eficacia docente. Metodológicamente utilizo un nivel descriptivo, modelo no experimental de naturaleza transversal y cuantitativo. El total de la población, así como la muestra está formada por 100 docentes. Los resultados arrojaron una significancia menor a  $p < .05$ ; al igual que un factor de 0,948. Lograron concluir que entre las variables hay una relación significativa. Asimismo, Soto (2021) ha elaborado un artículo científico a fin de comprobar si hay relación entre las técnicas directivas y desempeño laboral. Se empleo el método básico, de nivel correlacional no experimental. Los evaluados fueron 16 profesionales. Con resultados de un coeficiente  $R=0,887$ ; así como una significancia de  $p < .05$ . Concluyeron que las variables estudiadas se vinculan de una manera notable.

Las habilidades directivas de acuerdo con García et al. (2019) es fundamental establecer las diferencias entre los directivos que tienen la obligación de ordenar de aquellos que deben ejecutar los procesos administrativos, debido a que con sus comportamientos se podrá motivar a la implementación de un buen

clima y bienestar laboral dentro de la Institución. Por su parte, Batao y Cenas (2020) han puntualizado al conocimiento como la habilidad del líder, siendo importantes en una gestión oportuna, asimismo, las habilidades son fundamentales debido a que ser directivo dentro de un ambiente educativo es indispensable para accionar eficazmente en la resolución de conflictos de manera simple.

Las habilidades directivas requieren de buenas habilidades de comunicación que les permitan impartir la información de manera empática y optimista ya que requieren ser reflexivos para la gestión de cambios de situaciones inciertas de forma ética, asimismo, otra habilidad interpersonal es la posibilidad de confiar, por lo que es fundamental para las empresas empoderar a las personas para la creación de confianza en los demás, por lo que es necesario crear esta característica a fin de tomar acciones positivas a favor de los demás (Chen y Sriphon 2021). Ahora puedo decir que los líderes asertivos son capaces de comunicar sus opiniones de forma concisa y respetuosa también escuchan, aceptan las críticas y son firmes en su comunicación sin ofender a los demás

Respecto a las características se tiene que los rasgos con mayor influencia en las habilidades directivas se manifiestan mediante las actitudes con aquellas que nace o adquiere durante su desarrollo y crecimiento, asimismo mediante la argumentación de las habilidades que se alcanzan con la práctica haciendo uso de una serie de capacidades que no se aíslan entre sí. Cabe mencionar, que tales aptitudes se van a experimentar de manera contradictoria, tomando en consideración que son personas y se encuentran propensos a cometer errores, descartando con ello la mala intención (Villa et al., 2018).

Por su parte Madrigal (2019) nos refiere a las habilidades como capacidades que se desarrollan y se ponen en práctica al realizar tareas específicas teniendo en cuenta los conocimientos técnicos, habilidades interpersonales y cualidades personales. En cuanto a la importancia permite resolver problemas de manera rápida y efectiva, tomar decisiones autónomas, desarrollar habilidades interpersonales para construir relaciones de confianza, adaptarse al cambio para mantener la competitividad y ejercer el liderazgo.

La teoría de Katz (1955) se tomó como base la cual plantea que un administrador debe acrecentar tres habilidades: capacidad técnica, que es el estudio y experiencia del directivo; habilidades humanas que son actitudes y

cualidades para relacionarse con los empleados y capacidad conceptual por el cual debe ser capaz de tener conocimientos teóricos y abstractos.

Para Whetten y Cameron (2011) las habilidades del gerente para gestionar su vida interior, así como para interactuar con otros y mediar en conflictos con el fin de alcanzar metas u objetivos organizacionales. Considero tres áreas, interpersonales, personales y grupales.

Sobre las dimensiones de la variable las habilidades personales, son cualidades que influyen en la experiencia individual y profesional (Whetten y Cameron) también están asociadas al autocontrol, gestión de emociones y conocimientos introspectivos donde tiende a practicarse la empatía que con lleva a la comprensión de los demás, donde a su vez se requiere el manejo del estrés, el cual resulta un factor indispensable. Asimismo, se conocen como las habilidades que tienen los directivos de reflejar la capacidad de adaptación, análisis y nivel de energía que tienen en la lucha por el liderazgo y el conocimiento que gestiona la valoración oportuna del entorno, además observa la conducta de las personas que pueden portar mejores competencias para desarrollar (García y García, 2020).

Asimismo, se encuentran las habilidades interpersonales en la interacción con las personas se van demostrando las capacidades (p.17) Por otra parte la interacción con los demás, donde el directivo requiere brindar el apoyo y la motivación necesaria para negociar con terceros, impulsando con ello la colaboración donde se reduzcan los obstáculos vinculados a los conflictos y las discrepancias (Garay et al., 2022). Además, dentro de la habilidad interpersonal se debe tener la confianza debido a que abarca la posibilidad de empoderar a las personas para creer en los demás, por lo que la confianza interpersonal se puede describir como la confianza y disponibilidad de una persona para creer en las palabras, comportamiento y decisiones de los demás (Chen y Sriphon 2021).

Por último, se encuentran las habilidades grupales, mediante el cual las personas dirigen eficientemente la organización (Whetten y Cameron p 17) Además buscan la colaboración de la sociedad, implicando con ello un proceso mediante el cual los pertenecientes a la comunidad se reúnen para reflexionar sobre su futuro.

Su compromiso se puede llevar de manera presencial en una misma línea, asimismo, puede ser una circunstancia única o de compromiso (Fedorowicz et al.,

2020).

De igual manera, se conocen como la facilidad para promover la labor participativa y cooperativa donde cada uno de los participantes le corresponde el saber la manera en la que se debe ayudar para cumplir con las metas, promoviendo la autoeficacia y autodeterminación en los demás, por lo tanto, un director democrático tiende a animar a los profesores a participar en los acuerdos asociados en la escuela (Valera et al., 2020).

Con respecto al desempeño laboral Chiavenato (2000) nos refiere que los hechos o conductas observadas de los empleados se unen para obtener los objetivos organizacionales. Es decir, un buen desempeño es el activo más importante de una entidad. En cuanto a las teorías sobre el desempeño laboral afecta la productividad de las personas del entorno son: las teorías de la equidad de Adams que se basa en la igualdad en el entorno laboral, la teoría de las expectativas de Víctor Vroom se focaliza en el esfuerzo del individuo para lograr un buen desempeño por último para López et al. (2022) la teoría de fijación de metas se basa en establecer metas desafiantes para mejorar la motivación y el desempeño laboral. Así mismo podemos referirnos a las características de desempeño docente que es brindar oportunidades a todos los estudiantes para alcanzar los perfiles de egreso para construir una buena sociedad.

De acuerdo a la teoría de Mc Gregor (1960) menciona que existe dos tipos de liderazgo el autocrático (X) y el participativo (Y) ambos son necesarios para poder dirigir a los trabajadores de acuerdo a las actitudes personales.

Sobre el desempeño docente, según lo señalado por el MINEDU (2019) el desempeño tiende a designar y verificar la realización de las funciones, metas y las obligaciones, al igual que los logros y metas alcanzados, asimismo para Chaparro et al. (2018) son las actividades de los docentes que se encuentran establecidos por elementos asociados directamente por el docente y su entorno, así como las actividades referidas a sus funciones.

De igual manera, se conoce que el desempeño de los profesores es la habilidad que tienen para impartir los conocimientos empleando con ello métodos oportunos durante un determinado tiempo, asimismo, el desempeño docente denota la habilidad para funcionar de manera eficaz en la enseñanza de las destrezas y esfuerzos en torno a su materia, empleando un contenido pedagógico

que permita la comprensión y aprendizaje del estudiante (Hassan et al., 2017).

En cuanto al valor del desempeño docente, implica que se encuentren en la obligación de promover el respeto conforme con la ideología de las personas, por lo que es fundamental el proceso de alfabetización ya que se enfrentan a una cultura nativa digital, por lo tanto, la sociedad en este momento demanda que los profesores capaciten estudiantes para que se encuentren capacitados para solventar los problemas en el futuro que no conocen, por lo que los problemas se encuentran latentes dentro del entorno educativo y son los docentes quienes exigen una educación de calidad que obtenga como resultado profesionales dispuestos a asumir desafíos y poder adelantarse al futuro.

Sobre las características, se tiene que el desempeño educativo se caracteriza por mantener una reflexión frecuente empleando técnicas de autoanálisis e introspección constante en la mejora de las actividades dentro de las aulas, contextualizando las sesiones de clases conforme con la realidad de la que forman parte, innovando y comprometiendo a buscar resultados mejores donde se respeten los avances conforme a los estilos de aprendizaje para el fortalecimiento de las capacidades de cada profesor desde la planeación hasta la evaluación (De los Heros et al., 2021).

Sobre las dimensiones se tiene la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, donde maestros comienzan sus actividades con la organización institucional a través de la productividad y programación de los programas que tienen unidades de enseñanza tomando en consideración la diversidad cultural y las necesidades de cada persona. Con ello también se abarcan los conocimientos de los estudiantes en todos sus enfoques, así como el uso de los recursos institucionales y herramientas de aprendizaje para valorar la enseñanza (De los Heros et al., 2021).

Como segunda dimensión se encuentra la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes son las interacciones con estudiantes a través de sus procesos educativos de enseñanza, mediante una perspectiva donde se tome en consideración la inclusión de sus manifestaciones. De igual manera se beneficia o se mejora la convivencia en cada clase, así como el avance de los temas y la estimulación de sus estudiantes, también se toma en cuenta el esquema adecuado de los instrumentos, donde se recaben los resultados de los progresos estudiantiles

(Digión y Álvarez, 2021)

En ese mismo sentido, como tercera dimensión se encuentra el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente, que está asociada con la formación periódica profesional, de igual manera permite la evaluación individual de una persona y la práctica pedagógica que realiza y que luego de ello se adquieran los compromisos necesarios para hacer monitoreo hasta lograr buenos resultados que terminan siendo el logro de los estudiantes; de igual manera, se requiere la implementación de reuniones de aprendizaje y sesiones para alcanzar los objetivos propuestos (Misad et al. 2022).por otra parte Vanegas nos refiere que se debe promover capacitaciones con la finalidad de formar lideres para que desarrollen un sentido profesional.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

La investigación sigue una orientación de tipo básica la cual se conoce como ciencia pura y tiene por finalidad buscar los conocimientos de los diferentes fenómenos, así como su descripción, análisis y predicción, asimismo, suele interesar el conocimiento por el mismo, lo que se diferencia de la ciencia aplicada que suele ser utilizada para lograr resultados positivos (Sánchez et al., 2018). mientras que el método utilizado fue hipotético-deductivo por que busca refutar las hipótesis para llegar a conclusiones.

El estudio está basado en datos numéricos, el cual se caracteriza por el análisis y evaluación numérico que se realiza a una determinada variable a fin de conocer su consistencia para la comprobación de hipótesis (Cohen y Gómez, 2019)).

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

Se ha utilizado un nivel correlacional causal, el cual funge en las investigaciones que permite vincular la relación de variables de un mismo estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

A continuación, se presentó un diseño no experimental sin el manejo de las variables de estudio, aplicándose la estadística para medir las mismas y obtener la medición en valores ordinales.

#### **3.2. Variables y operacionalización**

##### **Variable 1: habilidades directivas**

Batao y Cenas (2020) a detallado que son los conocimientos necesarios que tienen los directivos en una gestión oportuna.

Para evaluar las habilidades directivas se consideró personales, interpersonales y grupales

##### **Variable 2: Desempeño docente**

MINEDU (2019) ha explicado que el desempeño tiende a designar y verificar la ejecución de las tareas, las responsabilidades, al igual que los logros y metas alcanzados.

El desempeño docente fue evaluado a partir de las labores que desarrollan los profesionales en el aula y también sobre la influencia que ejercen sobre el

aprendizaje en estudiantes.

### **3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

#### **3.3.1. Población**

Personas u objetos analizados dentro de un determinado estudio denominado población (Carhuacho et al., 2019). Siendo la población cuantificada en la investigación de 100 docentes.

Criterios de inclusión.

Docentes y directivos pertenecientes a las instituciones del mismo contexto

Criterios de exclusión.

Docentes de licencia, personal de limpieza.

#### **3.3.2. Muestra**

Son los elementos derivados de la totalidad de la población quienes suelen compartir similitudes iguales que permiten formar parte de la muestra que será analizada oportunamente (Carhuacho et al., 2019). La muestra se conforma por 86 docentes de las instituciones públicas de Villa Salvador

#### **3.3.3. Muestreo**

En la investigación se ha utilizado un muestreo aleatorio simple, en el cual cada uno de los integrantes de la población tienen la misma oportunidad de ser escogidos para conformar la muestra, esto se determinó utilizando el programa Excel (Dousdebés Boada, 2021).

#### **3.3.4. Unidad de análisis**

El presente estudio se ha estructurado por directivos y docentes que cumplen con las condiciones requeridas.

### **3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Métodos específicos son un conjunto de herramientas que el investigador utiliza para reunir la información necesaria para cumplir los objetivos establecidos y contrastar la verosimilitud o falsedad de la hipótesis (Saras, 2023). De este modo, se empleará la técnica de encuesta para este estudio.

Un instrumento para la recolección de datos o información es una herramienta metodológica utilizada para reunir, registrar o conservar la información pertinente sobre la investigación que se ha recabado de las fuentes adecuadas, pudiendo ser adoptados mediante la forma de un conjunto de objetos enunciados en un dispositivo o formato (Saras, 2023). De este modo, este estudio empleará

como instrumento al cuestionario cuya ficha se observa en el anexo 3.

Ahora veamos la validez que su finalidad radica en que los resultados brinden una imagen más apropiada y completa que permita la verificación de la realidad o circunstancia estudiada (Borjas, 2020). En relación al cuestionario de habilidades directivas se ha tomado en consideración la valoración por juicio de 3 expertos, a través de V de Akein, teniendo una puntuación de 0.85. La validez de la escala de Desempeño Docente también fue realizada mediante la misma metodología, con una puntuación de 0,90 (Becerra, 2018).

Luego la confiabilidad establece una fidelidad de las técnicas de medición (Borjas, 2020). Utilizando el Coeficiente Alfa de Cronbach, teniendo como puntuación 0.803 y 0.850 respectivamente.

### **3.5. Procedimientos**

En primer lugar, se buscó la información necesaria a través de la base de datos de literatura científica de gran reputación, especialmente artículos científicos y tesis de los últimos 7 años. Después de ello, se buscarán los instrumentos adecuados para evaluar las medidas de validez y confiabilidad de las variables. Asimismo, se realizó las coordinaciones necesarias con la dirección del plantel para obtener la autorización en la aplicación de los instrumentos. Por último, se aplicaron las encuestas a los 86 educadores de la mencionada institución explicándoles, previamente, los objetivos y lineamientos del presente estudio.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Se utilizó la estadística descriptiva e inferencial en nuestra muestra. La estadística descriptiva se utilizó para organizar los datos y analizar su comportamiento, así como las tendencias centrales y distribución. La estadística inferencial para probar la hipótesis, estimar parámetros, así como la correlación y la regresión ordinal para determinar la influencia entre las variables.

### **3.7. Aspectos éticos**

La autoría bibliográfica se respetó, también los artículos científicos y tesis de los últimos 7 años, APA en su séptima edición.

De la misma manera se contó con la participación de los docentes asegurando su seguridad física y moral con autonomía de decidir si responden o no los cuestionarios de manera confidencial y anónima, asimismo no se cambió los resultados respetando los principios éticos de veracidad y profesionalismo, lo cual beneficiara a las instituciones educativas mejorando su calidad educativa.

## IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo

**Tabla 1**

*Frecuencia y porcentajes de las habilidades directivas.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Bajo	19	22,1%
	Medio	38	44,2%
	Alto	29	33,7%
	Total	86	100%

Observando la tabla 1 y grafico 1 (Anexo 4) en Villa el Salvador de 86 educadores encuestados en instituciones educativas públicas 22,1% muestra un bajo nivel de habilidades directivas, asimismo 44,2% muestra un nivel medio y 33,7% muestran alto nivel.

**Tabla 2**

*Descripción de resultados de los niveles de las Habilidades directivas.*

<b>Niveles</b>	<b>Habilidades personales</b>		<b>Habilidades interpersonales</b>		<b>Habilidades grupales</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	79	91.9	84	97.7	71	82.6
Medio	7	8.1	2	2.3	15	17.4
Alto	0	0	0	0	0	0
Total	86	100	86	100	86	100

De acuerdo al cuadro 2 y su grafica 2 (Anexo 4), comprobamos que, en 86 docentes en cuanto a las habilidades personales, 91,9% tiene un bajo nivel, además 8,14% muestra un nivel medio y 0% nivel alto. Correspondiente a las habilidades interpersonales, 97,7% evidencia un nivel bajo, además 2,3% muestra nivel medio y 0% nivel alto; Finalmente refiriéndose a las habilidades grupales, 82,6% tiene un nivel bajo, asimismo 17,44% tiene un nivel medio y 0% un alto nivel.

**Tabla 3***Frecuencia y porcentaje de los niveles del desempeño docente*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	Bajo	17	19,8%
	Medio	41	47,7%
	Alto	28	32,6%
	Total	86	100%

Según la tabla 3 y figura 3 (Anexo 4), podemos apreciar que, de 86 maestros 19,8% evidencia en el desempeño docente nivel bajo, 47,7% muestra un nivel medio y 32,6% muestra el nivel alto.

**Tabla 4***Descripción de resultados de las dimensiones del desempeño docente*

<b>Niveles</b>	<b>Preparación para el aprendizaje</b>		<b>Enseñanza para el aprendizaje</b>		<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	20	23.3	22	25.6	12	14
Medio	43	50	42	48.8	41	47.7
Alto	23	26.7	22	25.6	33	38.4
Total	86	100	86	100	86	100

En el cuadro 4 y gráfico 4 (Anexo 4), se visualiza que, de 86 profesores 23,3% evidencia un bajo nivel en la dimensión preparación para el aprendizaje, asimismo 50% indica un nivel medio y 26,7% un nivel alto. Por otra parte, en la dimensión enseñanza para el aprendizaje, 25,6% tiene bajo nivel, 48,8% un nivel medio y 25,5% un nivel alto mientras que, en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, 14% tiene un nivel bajo, 47,7% un nivel medio y 38,4% un alto nivel.

**Tabla 5****Tabla cruzada Habilidades directivas\*Desempeño docente**

		<u>Desempeño docente</u>				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Habilidades directivas	Bajo	Recuento	14	5	0	19
		% del total	16.3%	5.8%	0.0%	22.1%
	Medio	Recuento	3	25	10	38
		% del total	3.5%	29.1%	11.6%	44.2%
	Alto	Recuento	0	11	18	29
		% del total	0.0%	12.8%	20.9%	33.7%
Total	Recuento	17	41	28	86	
	% del total	19.8%	47.7%	32.6%	100.0%	

En la tabla 5 analizamos que el 29,1% evidencia un nivel medio de las habilidades directivas en el desempeño docente; mientras que 16,3% de las habilidades directivas está con bajo nivel y el desempeño docente es bajo. Además, el 20,9% de las habilidades directivas y el desempeño docente es alto.

**Tabla 6****Tabla cruzada Habilidades directivas\*Preparación para el aprendizaje**

		<u>Preparación para el aprendizaje</u>				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Habilidades directivas	Bajo	Recuento	13	4	2	19
		% del total	15.1%	4.7%	2.3%	22.1%
	Medio	Recuento	6	28	4	38
		% del total	7.0%	32.6%	4.7%	44.2%
	Alto	Recuento	1	11	17	29
		% del total	1.2%	12.8%	19.8%	33.7%
Total	Recuento	20	43	23	86	
	% del total	23.3%	50.0%	26.7%	100.0%	

En cuanto a la tabla 6, el 32,6% de educadores tienen habilidades directivas de nivel medio y preparación para el aprendizaje medio; mientras que 15.1% tiene habilidades directivas bajas y preparación para el aprendizaje de bajo nivel. Además, 19,8% tiene un nivel alto en habilidades directivas y en la preparación para el aprendizaje el nivel es alto.

**Tabla 7**

**Tabla cruzada Habilidades directivas\*Enseñanza para el aprendizaje**

		<u>Enseñanza para el aprendizaje</u>				
			Bajo	Medio	Alto	Total
Habilidades directivas	Bajo	Recuento	16	3	0	19
		% del total	18.6%	3.5%	0.0%	22.1%
	Medio	Recuento	5	31	2	38
		% del total	5.8%	36.0%	2.3%	44.2%
	Alto	Recuento	1	8	20	29
		% del total	1.2%	9.3%	23.3%	33.7%
Total	Recuento	22	42	22	86	
	% del total	25.6%	48.8%	25.6%	100.0%	

En cuanto a la tabla 7, el 18,6% de encuestados tiene habilidades directivas de nivel bajo y bajo nivel de enseñanza para el aprendizaje; mientras que 36% tiene habilidades directivas medio y nivel medio de enseñanza para el aprendizaje. Además 23,3% de habilidades directivas es alto y la enseñanza para el aprendizaje en un alto nivel.

**Tabla 8****Tabla cruzada Habilidades directivas\*Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

		<u>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</u>				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Habilidades Directivas	Bajo	Recuento	9	10	0	19
		% del total	10.5%	11.6%	0.0%	22.1%
	Medio	Recuento	3	22	13	38
		% del total	3.5%	25.6%	15.1%	44.2%
	Alto	Recuento	0	9	20	29
		% del total	0.0%	10.5%	23.3%	33.7%
Total	Recuento	12	41	33	86	
	% del total	14.0%	47.7%	38.4%	100.0%	

En cuanto a la tabla 8, observamos que el 10,5% tiene habilidades directivas de nivel bajo y desarrollo de la profesionalidad e identidad docente bajo; además 25,6% tiene habilidades directivas medio y nivel medio en el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente; mientras que 23,3% tiene habilidades directivas alto y nivel alto de desarrollo de la profesionalidad e identidad docente.

#### Análisis inferencial

Se realizó una investigación correlacional causal, no necesita la prueba de normalidad y se comprobó la hipótesis con el coeficiente de determinación mientras que el porcentaje de influencia, se halló con la regresión Logística Ordinal.

#### Prueba de hipótesis

##### Hipótesis general

**Ha:** Existe influencia de las habilidades directivas en el desempeño docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023.

**Ho:** No existe influencia de las habilidades directivas en el desempeño docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023

**Tabla 9****Bondad de ajuste**

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	.761	2	.683
Desviación	1.311	2	.519

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	69.124			
Final	14.999	54.125	2	.000

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	.467
Nagelkerke	.534
McFadden	.303

**Estimaciones de parámetro**

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior Límite superior		
Umbral	[v2_ = 1]	-4.267	.720	35.140	1	.000	-5.678	-2.856
	[v2_ = 2]	-.515	.382	1.812	1	.178	-1.264	.235
	[v1_ =1]	-5.308	.884	36.031	1	.000	-7.041	-3.575
Ubicación	[v1_ =2]	-1.602	.527	9.241	1	.002	-2.636	-.569
	[v1_ =3]	0a	.	.	0	.	.	.

Observando la tabla 9, sobre los ajustes de modelos habilidades directivas en el desempeño docente es significativa para la hipótesis general, por ser menor a 0.05, (p valor < 0.05) Además, el mayor valor de Chi cuadrado es 54.125 entre las variables mencionadas. En la prueba de bondad se observa que p\_ valor > 0.05, demuestra que las habilidades directivas en el desempeño docente se ajustan al modelo de regresión logística ordinal. En la prueba Pseudo R cuadrado nos brinda el nivel de variabilidad. En los estadísticos, se considera el mayor valor (coeficiente

de Nagelkerke). Asimismo, el desempeño docente depende del 53.4% de las habilidades directivas.

Del cuadro 9 se obtiene la valoración de parámetros entre las habilidades directivas en el desempeño docente. También se visualiza el coeficiente Wald asociado a cada prueba, cuando es mayor a 4, indica que la variable independiente es un predictor de la variable dependiente. En el caso de las habilidades directivas de nivel medio si predice el desempeño docente (Wald = 9,241 > 4; sig. = ,002 < 0,05)

### Prueba de hipótesis específica 1

**H1:** Existe influencia de las habilidades directivas en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023.

**Ho:** No existe influencia de las habilidades directivas en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023.

**Tabla 10**

#### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	8.101	2	.017
Desviación	5.216	2	.074

#### Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	61.648			
Final	23.060	38.588	2	.000

## Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	.362
Nagelkerke	.413
McFadden	.216

## Estimaciones de parámetro

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[d1v2_ = 1]	-3.519	.582	36.564	1	.000	-4.660	-2.378
	[d1v2_ = 2]	-.338	.374	.819	1	.366	-1.071	.394
	[v1_=1]	-4.158	.746	31.104	1	.000	-5.620	-2.697
Ubicación	[v1_=2]	-2.107	.559	14.218	1	.000	-3.202	-1.012
	[v1_=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Observando el cuadro 10, demostró que los ajustes de los modelos habilidades directivas en la preparación para el aprendizaje con respecto a sus dimensiones es significativa porque es menor a 0.05, ( $p$  valor  $< 0.05$ ) Además, el mayor valor de Chi cuadrado es 38.588 entre las variables estudiadas. De la prueba de bondad de ajuste de los modelos, se determina que  $p$ \_ valor  $> 0.05$ , lo cual evidencia que las habilidades directivas en el desempeño docente se ajustan al diseño de regresión logística ordinal. Asimismo, reconoce el nivel de variabilidad con la prueba Pseudo R cuadrado. De los estadísticos, se considera el mayor valor (coeficiente de Nagelkerke). la preparación para el aprendizaje depende del 41.3% de las habilidades directivas.

Las habilidades directivas de nivel medio predicen la preparación para el aprendizaje (Wald = 14,218  $> 4$ ; sig. = 0  $< 0,05$ )

## Prueba de hipótesis específica 2

H2: Existe influencia de las habilidades directivas en la enseñanza para el aprendizaje de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023.

Ho: No existe influencia de las habilidades directivas en la enseñanza para el aprendizaje de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023.

**Tabla 11**

**Bondad de ajuste**

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	4.176	2	.124
Desviación	2.355	2	.308

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	90.995			
Final	16.637	74.358	2	.000

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	.579
Nagelkerke	.660
McFadden	.413

**Estimaciones de parámetro**

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[d2v2_ = 1]	-5.062	.792	40.865	1	.000	-6.615	-3.510
	[d2v2_ = 2]	-.756	.398	3.617	1	.057	-1.536	.023
	[v1_=1]	-6.739	1.010	44.494	1	.000	-8.720	-4.759
Ubicación	[v1_=2]	-3.319	.722	21.138	1	.000	-4.735	-1.904
	[v1_=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Observando el cuadro 11, demostró los modelos de ajuste de las habilidades directivas en la enseñanza para el aprendizaje y sus dimensiones es significativa en

la hipótesis general siendo menor a 0.05, ( $p$  valor  $< 0.05$ ) Además, el mayor valor de Chi cuadrado es 74.358 entre las variables de estudio. Se exponen los resultados de la prueba de bondad de ajuste de los modelos, de  $p$ \_ valor  $> 0.05$ , el cual nos informa que las habilidades directivas en la enseñanza para el aprendizaje se ajustan al modelo de regresión logística ordinal. La prueba Pseudo R cuadrado, determina la variabilidad. Se valora el mayor de los tres estadísticos (coeficiente de Nagelkerke). Comprobándose que la enseñanza para el aprendizaje depende del 66% de las habilidades directivas.

Las habilidades directivas de nivel medio, son predictores de la enseñanza para el aprendizaje (Wald = 21,138  $> 4$ ; sig. = 0  $< 0,05$ ).

### Prueba de hipótesis específica 3

**H3:** Existe influencia de las habilidades directivas en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023.

**Ho:** No existe influencia de las habilidades directivas en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas públicas, de Villa el Salvador 2023

**Tabla 12**

#### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1.518	2	.468
Desviación	2.386	2	.303

#### Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	55.815			
Final	16.354	39.461	2	.000

## Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	.368
Nagelkerke	.426
McFadden	.230

## Estimaciones de parámetro

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[d3v2_ = 1]	-4.374	.715	37.456	1	.000	-5.774	-2.973
	[d3v2_ = 2]	-.817	.402	4.129	1	.042	-1.604	-.029
	[v1_=1]	-4.329	.823	27.692	1	.000	-5.942	-2.717
Ubicación	[v1_=2]	-1.545	.525	8.656	1	.003	-2.574	-.516
	[v1_=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Observando la tabla 12, se demostró que los resultados sobre ajustes de los modelos habilidades directivas en el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente y en sus dimensiones es significativa en la hipótesis general como específicas es menor a 0.05, ( $p$  valor  $< 0.05$ ) Además, el mayor valor de Chi cuadrado es 39.461 entre las habilidades directivas en el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente. De la prueba de bondad de ajuste de los modelos, se observa que  $p$ \_ valor  $> 0.05$ , revelando que las habilidades directivas en la enseñanza para el aprendizaje se ciñen al modelo de regresión logística ordinal. Asimismo, de la prueba Pseudo R cuadrado, se reconoce el nivel de variabilidad. Consideramos el mayor valor (coeficiente de Nagelkerke) de los estadísticos. También, se debe agregar que el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente depende del 42.6% de las habilidades directivas.

Las habilidades directivas de nivel medio, son predictores del desarrollo de la profesionalidad e identidad docente de nivel medio (Wald = 8,656  $> 4$ ; sig. =,003  $< 0,05$ ).

## VI. DISCUSIÓN

El análisis del estudio acepto la hipótesis de investigación estableciendo que existe influencia de las habilidades directivas de 53,4% en el desempeño docente. Además, otros estudios como el de Farfán (2019) indican que los miembros de la institución deben desarrollar habilidades de gestión para influir en el fomento del trabajo en equipo. Así mismo, Jáuregui et al. (2022) en su artículo científico concluye que hay vinculación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes, al haber buen manejo de las técnicas directivas estas impactan en el desempeño del docente. Del mismo modo, Soto (2021) indica que las habilidades directivas se enlazan con el desempeño docente de una manera notable. En contra parte a estudios anteriores Muñoz (2021) pone en evidencia que el director es el líder que debe fomentar la comunicación persuasiva y promover el desarrollo de habilidades a nivel personal, intrapersonal y grupal para crear un ambiente favorable para el grupo. Sin embargo, la realidad en la educación peruana presenta que muchos directivos tienen graves desventajas en el cumplimiento de sus funciones porque se concentran en su trabajo administrativo se relacionan con la documentación, dejando de lado la comunicación con los docentes, y por lo tanto existen puntos débiles en el seguimiento del desempeño.

Es claro que las habilidades directivas se utilizan en grupos para desarrollar tareas específicas para mejorar las relaciones o para abordar problemas. Los procesos educativos, de desarrollo y expansión de las universidades en su entorno a través de la enseñanza-aprendizaje pueden ser atendidos con facilidad, seguridad, perspectiva y precisión a través de la recopilación de información importante. Esto se conoce como superación personal adquirida en la práctica y demostrada por el desempeño de tareas o actividades estratégicas que ayudan a lograr metas (Ascón, García y Lajara, 2019). Del mismo modo las habilidades directivas se enmarcan en cuatro dimensiones que son el optimismo, la proactividad, la perseverancia y la creatividad (Coello, Jiménez y Huilcapi, 2021).

Con respecto al clima institucional se precisa que, si tiene un impacto en el rendimiento de los maestros, y que es esencial crear un entorno favorable que fomente el desarrollo de habilidades en el perfil de los maestros, para garantizar una gestión académica efectiva en beneficio de todos los miembros, en una

institución educativa de todos los niveles y que garantice que los estudiantes reciban una enseñanza y un aprendizaje significativo. Esto genera un ambiente pacífico que fomenta el logro de objetivos educativos centrados en el crecimiento profesional de los educadores y la gestión institucional (Rugel- Sono, Esteves-Fajardo y Tamariz-Núnjar, 2023).

La evaluación continua del desempeño del docente permite mostrar de manera realista y contextualizada las situaciones que encuentra el docente en su quehacer diario durante los diferentes años escolares, de manera que se identifiquen las posibilidades de cada docente, escuela e incluso de cada individuo en la zona escolar. Además, se requiere una formación continua que permita a los maestros desarrollar herramientas que les permitan reflexionar de manera sistemática y crítica sobre su actividad docente, identificando sus debilidades y crear su propia preparación o actualización (Martínez, Esparza y Gómez, 2020).

Estos resultados se sustentan en la teoría de Chiavenato (2015) que define a las habilidades directivas como cualidades administrativas y afirma que son las características y conocimientos que debe tener un líder para desempeñar las tareas de dirección y coordinación. Estos estudios están estrechamente relacionados con esta teoría. Y con respecto al desempeño laboral, significa que los hechos o comportamientos observados por los empleados contribuyen a la consecución de los objetivos organizacionales. El activo más valioso de una entidad es evidentemente su buen desempeño. Se sintetiza en el impacto directo de las habilidades directivas en la educación y el entorno del trabajo de una institución educativa, lo cual tiene efectos significativos entre el desempeño y la satisfacción laboral de los docentes. Un liderazgo efectivo puede crear un entorno adecuado de calidad.

La hipótesis específica 1 establece que existe influencia de las habilidades directivas de 41.3% en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Con referencia a las habilidades personales, el conocimiento metodológico con relación a la enseñanza-aprendizaje; saber colaborar, adquirir destrezas técnicas y usarlas eficazmente; desarrollar habilidades para planear, administrar,

liderar y diseñar ambientes de aprendizaje; focalizar la atención del estudiante y capacitarlo para un mundo y economía que requiere independencia en el aprendizaje, adaptabilidad y motivación. Hoy en día, los estudiantes creen que sus maestros deben ser comprometidos, atentos, empáticos con buen desempeño laboral y tener metodologías efectivas (Espinoza, 2020). Por ende, los directores deberían organizar talleres de habilidades personales para fortalecer los valores de los docentes. También sugieren realizar seminarios en línea sobre estrategias comerciales y habilidades de equipo. De esta manera, mediante la creación de programas pedagógicos de emprendimiento innovadores dirigidos por líderes que fomentan los resultados académicos positivos (Coello et al., 2021).

Las habilidades blandas, también conocidas como habilidades socioemocionales, habilidades no cognitivas, inteligencia emocional, habilidades laborales, habilidades relacionales o habilidades transversales, son esenciales para el desarrollo académico, profesional y personal de los docentes universitarios porque deben formar a los estudiantes. que la vida depende de habilidades como escuchar y comunicarse, lo que le permite recibir comentarios positivos, pensar críticamente y liderar con empatía. Debe ser capaz de planificar, gestionar la comunicación eficaz, abordar las nuevas tecnologías, aplicar metodologías que se ajusten al contexto, comunicarse con los estudiantes, dirigir adecuadamente, promover el trabajo en equipo, la participación y autorregularse. El desarrollo de habilidades blandas para la eficacia de la docencia universitaria es crucial porque debe adaptarse a la nueva realidad social y emocional (Rodríguez, Rodríguez y Fuerte, 2021). En contraparte a los autores anteriores Coello et al. (2021) en su estudio acepta la hipótesis nula, concluyendo que no existe asociación en las habilidades directivas con el desempeño docente de las instituciones. Casasola (2020) en su estudio indica que se puede considerar dos opciones metodológicas principales: la acción directa de los docentes en el aula y los procesos de observación, reflexión y análisis de las prácticas docentes y creencias pedagógicas de los docentes que pueden influir en el aprendizaje. La investigación didáctica sin duda mejora la educación, que deben ser dirigidas desde un modelo educativo bien llevado con el liderazgo del director.

A nivel teórico, Chiavenato proporcionan un marco sólido para comprender las habilidades directivas necesarias en el contexto de la administración y la gestión. Sus conceptos sobre liderazgo, comunicación, motivación y desarrollo organizacional siguen siendo relevantes en el estudio de la administración actual. Las habilidades directivas personales son importantes en la relación con el desempeño docente. Estas habilidades personales afectan la forma en que los líderes interactúan, motivan y apoyan a los docentes. Las competencias directivas personales que influyen en el desempeño docente son la empatía, la comunicación efectiva, la inteligencia emocional, la motivación, la autenticidad, las habilidades de resolución de conflictos, y la adaptabilidad. Por ello las características directivas personales afectan directamente la relación líder-docente y el desempeño docente. Un liderazgo personal efectivo crea un entorno propicio para el crecimiento, la colaboración y el éxito en el ámbito educativo.

La hipótesis de investigación aceptada establece que no existe influencia de las habilidades directivas en la enseñanza para el aprendizaje de las instituciones públicas, de Villa el Salvador 2023, indicando que las habilidades directivas influyeron en un 66% de la enseñanza para el aprendizaje, lo cual no es significativo. Al respecto Rochina et al. (2020) en su estudio indica que la docencia en su sentido más auténtico y actual deja claro que enseñar significa específicamente anticipar y proyectar el avance de este proceso, dando organización eficaz, recopilando material bibliográfico y herramientas necesarias para estudiar e ilustrar al estudiante, es decir el docente de la materia; se propone que los estudiantes deben involucrarse con el tema, debe motivarlos, eliminando dudas y fortalecer gradualmente su comprensión y que esta labor del docente parte de su formación que no necesariamente debe ser supervisada por el director de la institución, porque el impacto del éxito de una buena clase es una responsabilidad propia del docente. Sin embargo, Molina y Pérez, (2006) explican la importancia de la cooperación docente que es motivado desde el liderazgo directivo y consiste en conductas que reflejan cercanía, amistad y ayuda a partir de la experiencia. Por tanto, según la experiencia de los alumnos, un profesor cooperativo corresponde a una persona cercana, acogedora, respetuosa y benévola que también ayuda a sus alumnos y por ende su desempeño como docente será

satisfactorio, y su desempeño en el trabajo en equipo con sus compañeros de trabajo será altruista. Sin embargo, Brito, Anguloy Espinoza (2023) precisaron que, a pesar de la buena inclinación de los docentes durante las sesiones académicas presenciales, prácticas y teóricas virtuales. Es necesario ofrecer actividades cooperativas animando a los alumna a participar en clases que beneficiarán su rendimiento académico y por ende el desempeño como docente también será adecuado, esto se desarrolla alineado a los objetivos institucionales bajo el liderazgo directivo. Que se basa en la teoría de Chiavenato (2000) quien precisa que las conductas o hechos utilizados por los trabajadores se combinan con el fin de lograr los propósitos de la organización.

El estudio establece que la hipótesis alterna es aceptable y se refuta la hipótesis nula, así como existe influencia de las habilidades directivas en un 42.6% en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Otros estudios indican como las habilidades grupales influyen en el comportamiento, las virtudes, las creencias, las capacidades intelectuales y las formas de comunicación de los estudiantes. Las instituciones educativas deben fomentar más programas en el mejoramiento de las habilidades sociales y trabajo en equipo relacionadas con las áreas académicas que imparte cada profesor. Esto significa ayudar a los estudiantes dentro de los planes de estudio establecidos, que requieren discusiones sobre el tema para que estudiantes, docentes y padres de familia adquieran conocimientos sobre este tema y orienten a cada joven en su práctica. Hoy en día, es esencial tener habilidades grupales para comunicarnos o trabajar con otras personas, pero siempre deben ser amigables (Belsuzarri, Salvatierra, y Mosquera, 2023).

Misad, R., Misad K. y Dávila (2022) en su artículo precisan que los docentes deben tener en cuenta el desarrollo de la profesionalidad y forjar su identidad docente mejorando sus procesos de reflexión sobre su identidad en relación con

su rol práctico para desarrollar competencias y recursos que los fortalezcan como educadores. Para lograr esto, explica Vanegas et al. (2019), que los programas de capacitación docente deben ser promovidas por el director como líder de la institución que fomenta a su vez comunidades de líderes y guías para que puedan desarrollar un sentido de propósito profesional, desarrollar lenguajes y formas de trabajo compartidas y verse a sí mismos a la luz de la profesión docente. En la práctica, aun es bajo el nivel de influencia de los directores que muestran dominio de las habilidades directivas influyen en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones públicas.

La multi-interacción se da través de las relaciones que se forman entre los componentes dinamizadores de enseñanza-aprendizaje para obtener un conocimiento grupal. Este se caracteriza por la creación de interacción entre los objetos de aprendizaje, con los sujetos y el objeto de conocimiento, y la creación de interacción entre el aprendizaje y el docente, teniendo en cuenta la heterogeneidad, diversidad y diferenciación que conviven en el grupo escolar, a partir de la grupo de un grupo propio meta clase, donde el profesor desempeña el papel de un miembro más del grupo y el grupo como objeto grupal de aprendizaje (Marrero-Silva, Leyva-Arevalo, Martínez, 2023). Coincide con los resultados del estudio el aporte de Chambilla (2020) ha escrito un artículo científico para evaluar la relación entre la función de los maestros y el liderazgo directivo desde una perspectiva colaborativa como desempeño laboral. El 60% de los encuestados cree que los directores son responsables como líderes del desempeño de su trabajo y se encontró como el liderazgo participativo contribuye en el desempeño.

Cuando se considera que las personas tienen la tendencia a cometer errores, se puede inferir que las aptitudes se desarrollarán de manera contradictoria durante el análisis (Villa et al., 2018). Las habilidades grupales son esenciales en la educación porque los maestros trabajan con frecuencia con colegas, personal escolar y con sus estudiantes. Las habilidades grupales afectan el rendimiento de los maestros y la eficacia del entorno educativo. Por lo tanto, las habilidades grupales son esenciales para un buen desempeño docente. Enseñan a trabajar

juntos, resolver problemas y crear un entorno educativo positivo que beneficia tanto a los maestros como a los estudiantes. Siendo muy importante la disposición a aprender y colaborar en el crecimiento profesional de los educadores, beneficiándose enormemente al compartir prácticas efectivas, participar en la capacitación continua y colaborar en proyectos de mejora educativa. A nivel educativo, las decisiones a menudo se toman de manera colaborativa de acuerdo al plan de estudios, las estrategias pedagógicas y otros aspectos clave del entorno educativo.

Con respecto al desempeño laboral, a nivel teórico Chiavenato (2000) afirma que los hechos o comportamientos observados por los empleados ayudan al desarrollo de los objetivos planeados. Afirmando que el desempeño positivo es un activo valioso en una organización. Así mismo según García et al. (2019), concluye que es esencial establecer distinciones entre los líderes que tienen la responsabilidad de ordenar y los que deben llevar a cabo los procesos administrativos, ya que de esta manera se podrá fomentar un ambiente laboral positivo y saludable. Así mismo es vital la capacidad de liderar y seguir dentro de un equipo es importante. Los docentes pueden asumir roles de liderazgo en proyectos colaborativos, contribuyendo al desarrollo de estrategias educativas innovadoras. Y es la empatía vital para entender las necesidades y experiencias de los estudiantes, siendo crucial en las interacciones con colegas y padres. Los docentes empáticos pueden construir relaciones más sólidas y efectivas.

Sin embargo, después del análisis se precisa que el profesionalismo es el resultado de la combinación de habilidades que capacitan a un maestro para desempeñar con éxito su trabajo como educador. Ello requiere motivación interna, trabajo de servicio, constante preparación y compromiso social. Se deben establecer altos requisitos en la selección de los jóvenes que solicitan la formación inicial docente para garantizar la profesionalidad de la enseñanza, su diagnóstico será completo, con un mayor énfasis en el trabajo de servicio y la educación integral para las generaciones que liderarán los cambios del futuro (Misad, R., Misad K. y Dávila, 2022). Por supuesto, que deben recibir un salario justo y valorar su calidad profesional, estudios y resultados académicos para poder reclamarlo y ello debe ir alineado con las políticas de gobierno hacia la calidad que se exige desde los

objetivos de desarrollo sostenible a nivel mundial y del CEPLAN 2030. Por ende, las habilidades directivas de los líderes de los centros de formación de docentes que tienen una gran responsabilidad.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Para la hipótesis general, se concluyó que el desempeño docente depende del 53.4% de las habilidades directivas. Por lo tanto, se demostró que, si mejoran las habilidades directivas, también mejora el desempeño docente.

**Segunda:** Para la hipótesis específica 1, se evidencio que la preparación para el aprendizaje depende del 41.3% de las habilidades directivas. Por lo tanto, se demostró que, si mejoran las habilidades directivas mejora la preparación para el aprendizaje.

**Tercera:** Para la hipótesis específica 2, se comprueba que la enseñanza para el aprendizaje depende del 66% de las habilidades directivas. Por lo tanto, se demostró que, si mejoran las habilidades directivas mejora la enseñanza para el aprendizaje.

**Cuarta:** Para la hipótesis específica 3, se pudo evidenciar que el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente depende del 42.6 % de las habilidades directivas, Por lo tanto, se demostró que, si mejoran las habilidades directivas también mejora el desarrollo de la profesionalidade identidad docente.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** A la UGEL se sugiere presentar un programa de capacitaciones sobre planificación estratégica y relaciones humanas para el personal directivo, con el propósito de mejorar el desempeño educativo docente.

**Segunda:** Al director se le solicita realizar procesos de evaluación a su plana docente, con el fin de conocer sus destrezas y deficiencias actuales, por lo que permitirán realizar las estrategias necesarias.

**Tercera:** A la subdirectora de la institución educativa se propone establecer talleres de estrategias para el aprendizaje al personal, para que se sientan comprometidos con los objetivos y metas institucionales, permitiendo mejorar el desempeño docente.

**Cuarta:** Al director se le pide desarrollar talleres de liderazgo a los profesores para trabajar en equipos con el propósito de tener mejores resultados en la institución.

## REFERENCIAS

- Agulló, J., Meroño, M., & Bueno, M. (2017). Educación emocional en la universidad: propuesta de actividades para el desarrollo de habilidades sociales y personales. *Vivat Academia*, (139), 1-17. <https://www.redalyc.org/journal/5257/525754431001/525754431001.pdf>
- Aranibar, J. (2023) *Habilidades directivas en el clima laboral de una institución educativa del distrito de San Juan de Lurigancho en el 2023* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/120948>
- Arias, J., & Covinos, M. (2020). Diseño y metodología de la investigación Concytec: Perú. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Baribor, G. & Frank, O. (2019). Principals' Managerial Skills and Teachers' Job Performance in Public Secondary Schools In Rivers State, Nigeria. *International Journal of Innovative Psychology y Social Development* 7(2):97-104, <https://seahipaj.org/journals-ci/june-2019/IJIPSD/full/IJIPSD-J-13-2019.pdf>
- Batao, S. & Cenas, M. (2020). An Assessment of the Managerial Skills and Professional Development Needs of Private Catholic Secondary School Administrators in Bangkok, Thailand. *World Journal of Education* 10(1); <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1247743.pdf>
- Becerra, M. (2018). *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri. San Pedro de Lloc – 2017* [Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11860/becerra mm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11860/becerra_mm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Bocanegra, B., Tantachuco, J., & Caballero, N. (2021). Desempeño docente y pensamiento crítico en la formación universitaria. *Revista Boletín Redipe*, 10(2), 65–77. <https://doi.org/10.36260/rbr.v10i2.1196>
- Bonifaz, C. (2018). Desarrollo de habilidades directivas. *In Red de Tercer Milenio Dionné* 51(1).  
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>
- Borjas, J. (2020). Validez y confiabilidad en la recolección y análisis de datos bajo un enfoque cualitativo. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, 5(15), 79–97. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i15.90>
- Bruno, A. (2017). Motivación laboral y desempeño docente de las maestras de Educación Inicial de la Red 03-UGEL N° 07- 2016. [Tesis de maestría. Universidad César vallejo].
- Cahuana Tello, G. (2020). Motivación y desempeño docente de una universidad privada de Lima Metropolitana [Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio 500.12692/40028 Institucional. <https://hdl.handle.net/20>
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolazco, F., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Investigación holística; diseño exploratorio; enfoque cuantitativo; población. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3893>
- Castillo, D. & Castillo, Y. (2022). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de docentes universitarios. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(S1), 271-284.  
<https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/583/593>
- Casasola Rivera, Wilmer. (2020). El papel de la didáctica en los procesos de enseñanza y aprendizaje universitarios. *Comunicación*, 29(1), 38-51. <https://dx.doi.org/10.18845/rc.v29i1-2020.5258>

- Coello Silva, Josefina Natalia, Jiménez Morán, María Luisa, & Huilcapi Mazacón, Nereida Marisol. (2021). Habilidades directivas y su influencia en los resultados de una institución educativa. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1), 00039. Epub 03 de noviembre de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2868>
- Chambilla, A. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente. *Revista CompásEmpresarial*, 11(30),799. <https://revistas.univalle.edu/index.php/compas/article/view/123>
- Chaparro, G., Romero, L., Rincón, E. & Jaime, L. (2018). Evaluación de desempeño docente. *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, (11),167-178. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322227496013>
- Chiavenato, I. (2017). Administración recursos humanos. México: McGraw-Hill.
- Bandura, A. (1977). Self.efficacy: Toward aunifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 91-215.
- Coello, J., Jiménez, M., & Huilcapi, N. (2021). Habilidades directivas y su influencia en los resultados de una institución educativa. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-78902021000700039](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78902021000700039)
- Cotaquispe, L., Soplapuco, J., Rivas, A., & Vales, J. (2021). Revisión sistemática del desempeño docente en la educación. *Revista Iberoamericana De La Educación*. <https://doi.org/10.31876/ie.vi.126>
- De Los Heros, M., Murillo, S., & Solana, N. (2020). Satisfacción laboral en tiempos de pandemia: el caso de docentes universitarios del área de salud. *Revista de Economía del Caribe*, (26), 1-21. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2011-21062020000200001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2011-21062020000200001)

- Digión, L., & Álvarez, M. (2021). Experiencia de enseñanza-aprendizaje con aula virtual en el acompañamiento pedagógico debido al Covid-19. *Apertura (Guadalajara, Jal.)*, 13(1), 20-35.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-61802021000100020&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-61802021000100020&script=sci_arttext)
- Eléspuru, J., Espinoza, P., Vargas, I., García, L., & Carhuacho, E. (2022). El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(23), 648-658.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2616-79642022000200648&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2616-79642022000200648&script=sci_arttext)
- Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 132–146. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>
- Esquerre, L., & Pérez, M. (2021). Retos del desempeño docente en el siglo XXI: una visión del caso peruano. *Revista Educación*, 45(2), 593–614. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.43846>
- Espinoza, C. (2021). *Habilidades directivas y desempeño docente en las instituciones educativas públicas de primaria, red Cholón, 2021* [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/79790>
- Faginson, K. (2021). *Habilidades Directivas y su incidencia en la Gestión Administrativa del director Distrital 09D03 de Educación en la Zona 8- Ecuador 2020*. [Tesis de maestría. Universidad Estatal De Milagro]. <https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/5896>
- Farfán, H. (2019). *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/34979>

- Garay, K., Oliver, J., Fuster, D., & Lozano, R. (2022). Habilidades interpersonales y engagement laboral del personal policial y militar administrativo en Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, (5), 302-312. <https://www.redalyc.org/journal/280/28071845025/28071845025.pdf>
- García, B., Eliseo, H., Balderrabano, J. & López, L. (2019). Estudio del impacto de las habilidades directivas, en una institución de educación superior en el sureste de México. *Revista Ciencias de la Educación*. 2(6). 25-35. [http://www.ecorfan.org/republicofperu/research\\_journals/Revista\\_de\\_Ciencias\\_de\\_la\\_Educacion/vol2num6/Revista\\_Ciencias\\_de\\_la\\_Educaci%C3%B3n\\_V2\\_N6\\_4.pdf](http://www.ecorfan.org/republicofperu/research_journals/Revista_de_Ciencias_de_la_Educacion/vol2num6/Revista_Ciencias_de_la_Educaci%C3%B3n_V2_N6_4.pdf)
- García, F., Boom, E. & Romero, M (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector Palmic. Utor en Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 21(2),1-21. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=357955446001>
- García, M. (2020). Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(2),103–111. <https://doi.org/10.33554/riv.14.2.698>
- García-Martín, J., & García-Sánchez, J. (2020). Promoción de habilidades personales para la vida a través de la implementación de cuatro enfoques instruccionales en un MOOC. *Revista de Psicodidáctica*, 25(1), 36-44. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1136103418302958>
- Guardia, E., Gutiérrez, J., & Pozo, A. (2022). El liderazgo y su incidencia en el desempeño docente. *Sinergias Educativas*, [E.https://sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/article/view/202](https://sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/article/view/202)
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill educación. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

- Huamán, M. (2017). *Gestión administrativa y calidad educativa en el instituto superior tecnológico publico Julio César Tello, Villa El Salvador*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21055>
- Jáuregui, J., Chávez, P., Menacho, I., Ramírez, L., & Romero, E. (2022). El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(23), 648–658. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.365>
- Jiménez, S., Espinel, J., Elage, B., & Posligua, M. (2022). Estrategias didácticas virtuales: componentes importantes en el desempeño docente. *PODIUM*, 41,41–56. <https://doi.org/10.31095/podium.2022.41.3>
- Katz, R. (1955). Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*. EEUU
- Landín Macías, M (2009) *Influencia de Habilidades directivas en el Emprendimiento de los Docentes de la Unidad Educativa, Guayaquil ,2020* [Tesis de maestría Universidad César Vallejo]. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Ledesma, M., Ludeña, G., Cárdenas, M., Tejada, R., Rodríguez, J., & Manrique, M. (2020) Gestión educativa y desempeño docente en instituciones educativas inclusivas de primaria. *Revista Gestión I+D*, 5(1),58-83. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468012>
- McGregor, D. (2007). El lado humano de las empresas: Aplique la teoría "Y" para lograr un manejo eficiente de su equipo. México, McGraw-Hill
- Madrigal, B. (2009), *Habilidades Directivas*. Editorial: McGraw-Hill, México.
- Martínez, G., Esparza, A., & Gómez, R. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 11(21), 1–32. <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>

- Ministerio de Educación (2019). Marco del Buen Desempeño Docente. Lima: Metrocolors. editores.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Habilidades Interpersonales*. (1a Edición). Lima, Perú: Inversiones Gráfica G&M SAC – Gráfica Littons.
- Misad, R., Misad K. y Dávila, (2022) Desarrollo de la profesionalidad docente: una revisión de la producción académica. *Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno*, 2(2), 57-73. <https://doi.org/10.35622/j.rg2022.02.004>
- Montecinos, C, Uribe & Volante P. (2020). Liderazgo escolar. Aprendiendo en tiempos crisis <http://educacion.uc.cl/images/documentos/informe-liderazgo.pdf>
- Morales, S. (2019). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal en la unidad de gestión educativa local N° 16, provincia de Barranca, Año 2018.
- Moreno, M., & Wong, H. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIV (27), [https://www.redalyc.org/pdf/4096/Resumenes/Resumen\\_409658132011\\_1.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/4096/Resumenes/Resumen_409658132011_1.pdf)
- Muñoz, R. (2021). *Habilidades directivas y desempeño docente, en la Institución Educativa Herman Busse de la Guerra 2095, Los Olivos, 2021*. [Tesis de maestría. Universidad CésarVallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71687>
- Muñoz, R., Huamán, D., Cárdenas, E., & Pinedo, F. (2022). Habilidades Directivas y Desempeño Docente en el Perú. *Franz Tamayo - Revista de Educación*, 4(10), 84–99. <https://doi.org/10.33996/franztamayo.v4i10.879>

Raymondi, L.(2023) Habilidades directivas en la gestión educativa en docentes de dos instituciones públicas de Lima, 2023. [Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/123262>.

Rochina Chileno, Segundo Calisto, Ortiz Serrano, Juan Carlos, & Paguay Chacha, Lilián Verónica. (2020). La metodología de la enseñanza aprendizaje en la educación superior: algunas reflexiones. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 386-389. Epub 02 de febrero de 2020. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100386&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100386&lng=es&tlng=es)

Rodas Hernández, W., Pérez Azahuanche, M. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. *Innova Research Journal*, 6(2),90-104. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1684>

Rodríguez, J., Rodríguez, R., & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*,9(1),1–10. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>

Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>

Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Sánchez, P., Asmat, J., & Miranda, M. (2020). Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020: Influence of directive leadership on teacher performance, Virú 2020. *SENDAS*, 1(4), 38 - 64. <https://doi.org/10.47192/rcs.v1i4.49>

- Saras, E. (2023). Técnicas e instrumentos de investigación en la actividad investigativa. *Revista Educación*, 21(21), 8–9.  
<https://doi.org/10.51440/unsch.revistaeducacion.2023.21.458>
- Soto, D. (2021). Habilidades directivas y su relación con el desempeño docente en la I.E. N°32043 Páucar-Amarilis 2019. *Revista Identidad*, 7(2), 48–53.  
<https://doi.org/10.46276/rifce.v7i2.1285>
- Toledo, A. (2020). Liderazgo Directivo y Desempeño Docente. *Revista Compás Empresarial*, 11(30), 76–99.  
<https://doi.org/10.52428/20758960.v10i30.123>
- UNESCO (2018). *Marco de competencias de los docentes en materia de TIC*.  
[https://unesdoc.unesco.org/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach\\_import\\_dd819d1d-270f-40428f41e51ec1ac639e?\\_from=1#pdfjs.action](https://unesdoc.unesco.org/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_dd819d1d-270f-40428f41e51ec1ac639e?_from=1#pdfjs.action)
- Valera, R., Ramos, D., Astete, E., & Acero, F. (2022). Habilidades Directivas y Desempeño Docente en el Perú. *Franz Tamayo-Revista de Educación*, 4(10), 84-99.  
<https://revistafranztamayo.org/index.php/franztamayo/article/view/879>
- Vanegas Ortega, Carlos, & Fuentealba Jara, Adrián. (2019). Identidad profesional docente, reflexión y práctica pedagógica: Consideraciones claves para la formación de profesores. *Perspectiva Educativa*, 58(1), 115-138. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.58-iss.1-art.780>
- Vega, P., & Vásquez, C. (2021). Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en educación primaria. *Espacios*, 42(21), 1–10.  
<https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n19p01>

Villa, J., González, M., & Dubernal, C. (2018). Las habilidades directivas en las instituciones de educación superior. Diseño estratégico con enfoque de liderazgo. *Revista científica ecociencia*,5(2).  
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/61>

Whetten, D. y Cameron, K. (2011). Desarrollo de habilidades directivas. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

ANEXOS

## Anexo N°1. – Tabla de operacionalización de las variables

TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN					
VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades directivas	Batao y Cenas (2020) han puntualizado que las habilidades directivas son los conocimientos que tienen los directivos y que resultan indispensables para el desarrollo de una gestión oportuna.	Para evaluar las habilidades directivas se han tomado las dimensiones de habilidades personales, habilidades grupales y habilidades interpersonales.	Habilidades personales  Habilidades interpersonales  Habilidades grupales	Capacidad de diagnóstico Relaciones internas Pensamiento estratégico Liderazgo  Motivación Inteligencia emocional Comunicación Justicia distributiva Integración social Solución de problemas Confiabilidad Poder de influencia	Escala Likert.  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. casi siempre 5. Siempre
Desempeño docente	El Ministerio de Educación (2019) ha explicado que el desempeño tiende a designar y verificar el cumplimiento de las funciones, metas y las responsabilidades al igual que los logros y metas alcanzados	El desempeño docente se evalúa mediante las dimensiones de preparación para el aprendizaje de los estudiantes y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes  Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes  Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Planificación de la sesión Uso de rutas de aprendizaje Procesos pedagógicos Estrategias innovadoras  Trabajo grupal y operativo Promueve la investigación Estrategias con actitud asertiva Atención diferenciada  Técnicas de evaluación Actividades programadas por la institución Identificación con la	Escala Likert.  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

				institución Sistematiza resultados de su trabajo en aula	
--	--	--	--	--	--

## Anexo N°2. – Cuestionarios

### Habilidades directivas

DATOS INFORMATIVOS:

INSTITUCIÓN EDUCATIVA.....

CARGO

 DIRECTIVO

 DOCENTE

 ADMINISTRATIVO

SEXO

CONDICIÓN

AÑOS DE SERVICIO.

ESTADO CIVIL

EDAD

INSTRUCCIONES: La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador por tanto evalúa las habilidades directivas de tu institución educativa, en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítem	1	2	3	4	5
Habilidades directivas: Personales						
1	El director demuestra Confianza en si mismo y en sus capacidades.					

N°	Ítem	1	2	3	4	5
2	El director conoce sus fortalezas y debilidades para realizar un buen liderazgo.					
3	El director tiene el conocimiento de sus debilidades para realizar un buen liderazgo					
4	Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización.					
5	Muestra capacidad de sentirse autorrealizado.					
6	Tiene capacidad de influencia positiva sobre los docentes para lograr los objetivos planteados.					
7	Busca soluciones rápidas a cualquier problema.					
<b>Habilidades directivas: Interpersonales</b>						
8	Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los docentes para mejorar su rendimiento.					
9	Suele entablar conversaciones amables para llegar a acuerdos justos con los docentes.					
10	Se desenvuelve con los docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial.					
11	Es claro de cuándo debe dar apoyo a alguien y cuando en vez de ello debe dar orientación.					

N°	Ítem	1	2	3	4	5
12	Demuestra capacidad para comunicarse de manera clara y precisa con los miembros de la organización.					
13	Realiza críticas de manera constructiva					
14	Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes					
Habilidades directivas: Grupales						
15	Desarrolla políticas de integración para miembros de la organización.					
16	Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales.					
17	Es capaz de ayudar a los demás a reconocer sus propios problemas					
18	Se muestra confiable para los docentes.					
19	Trasmite energía positiva hacia los docentes.					
20	Promueve su liderazgo sin disminuir a los docentes de la institución					

DATOS INFORMATIVOS:

Desempeño docente

INSTITUCIÓN EDUCATIVA.....

CARGO  DIRECTIVO  DOCENTE  ADMINISTRATIVO SEXO

CONDICIÓN   AÑOS DE SERVICIO.

ESTADO CIVIL  EDAD

INSTRUCCIONES: La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador por tanto evalúa el desempeño docente de tu institución educativa, en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítem	1	2	3	4	5
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes						
1	Planifico mis actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos					
2	Selecciona los contenidos en función a los aprendizajes fundamentales.					

N°	Ítem	1	2	3	4	5
3	Considero las rutas de aprendizaje en mi planificación curricular.					
4	Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes.					
5	Considero ser una persona que realiza sus actividades independientemente teniendo apoyo o no de otras personas.					
6	Aplico estrategias innovadoras en su práctica docente.					
7	Practico técnicas de respiración profunda y relajación muscular en situaciones de estrés					
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes						
8	Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica.					
9	Promuevo la colaboración entre los miembros del equipo.					
10	Incentivo el esfuerzo de acuerdo a las exigencias requeridas					
11	Promuevo la investigación como estrategia de enseñanza.					
12	Organizo actividades lúdicas para una actitud asertiva o estrategias con actitud asertiva.					
13	Suelo planear nuevas estrategias para mejorar el proceso de enseñanzas con los estudiantes					
14	Realiza maneras efectivas de gestionar el aprendizaje.					
15	Utilizo diferentes estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera diferenciada					
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente						
16	Aplico técnicas de evaluación innovadoras.					

N°	Ítem	1	2	3	4	5
17	Participo en las actividades programadas por la institución.					
18	Me identifico con la institución educativa.					
19	Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación					
20	Participo en los talleres que la institución promueve para mi desarrollo profesional					

### **Anexo N°3. – Ficha técnica**

#### **Ficha Técnica del instrumento: Escala de habilidades directivas**

<b>Autor</b>	: Aguilar Padilla et al.
<b>Adaptado</b>	: Aguilar Padilla et al.
<b>Finalidad</b>	: Conocer los niveles de habilidades directivas
<b>Aplicación</b>	: Docentes de las instituciones públicas de Villa el Salvador
<b>Duración</b>	: 15 a 20 minutos
<b>Categorías</b>	: Alto, medio y bajo
<b>Organización</b>	: Está estructurado por 20 ítems, distribuido en 3 dimensiones:1) Personales, 2) Interpersonales y 3) Grupales.

#### **Ficha Técnica del instrumento: Escala sobre el desempeño docente**

<b>Autor</b>	: Marco Correa
<b>Adaptado</b>	: Marco Correa
<b>Objetivo</b>	: Estimar los niveles de desempeño docente
<b>Aplicación</b>	: Docentes en las instituciones públicas, de Villa el Salvador
<b>Duración</b>	: 15 a 20 minutos
<b>Categoría</b>	: Alto, medio, bajo
<b>Organización</b>	: Está compuesto por 20 ítems, distribuido en 3 dimensiones:1) Preparación para el aprendizaje de los estudiantes; 2) Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y 3) Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN  
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20610804366
IE 7096 PRINCIPE DE ASTURIAS	
Nombre del Titular o Representante legal: JESUS AMELIA BALTODANO ROMERO	
Nombres y Apellidos	DNI: 10237986

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ ] no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE VILLA EL SALVADOR, 2023	
Nombre del Programa Académico: PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
PENELOPE MARYBEL LUCANO CONDORI	09288931

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

Firma:   
DNI. 10237986

(\*). Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE  
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor Dr. José Luis Rodríguez López

Presente

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula A4, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es: Habilidades directivas siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



---

**PENELOPE MARYBEL LUCANO CONDORI**  
D.N.I 09288931

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las Variables Habilidades directivas. 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 administrativo. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Dr. José Luis Rodríguez López	
Grado profesional:	Maestría ( )	Doctor ( x )
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa ( x )	Organizacional ( )
Áreas de experiencia profesional:	Educación	
Institución donde labora:	Universidad Innova - México	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( x )
Experiencia en Investigación (si corresponde)	Asesoría de Tesis en Progreso	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable Habilidades directivas
Autor:	Ágular Padilla et al. (2018)
Procedencia:	Cuestionario adaptado
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa de Villa el Salvador
Significación:	El cuestionario de la Variable Habilidades directivas virtual está compuesto de 3 dimensiones que son: Habilidades personales, Habilidades grupales y Habilidades interpersonales. El objetivo de esta medición es establecer la relación entre las habilidades directivas y desempeño docente.

#### 4. Soporte teórico:

Habilidades directivas: Batao y Cenas (2020) han puntualizado que las habilidades directivas son los conocimientos que tienen los directivos y que resultan indispensables para el desarrollo de una gestión oportuna.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	<b>Habilidades personales</b>	Las habilidades personales están asociadas al autocontrol, gestión de emociones y conocimientos introspectivos donde tiende a practicarse la empatía que conlleva a la comprensión de los demás, donde a su vez se requiere el manejo del estrés, el cual resulta un factor indispensable (Agulló et al., 2017).
	<b>Habilidades interpersonales</b>	Las habilidades interpersonales es la interacción con los demás, donde el directivo requiere brindar el apoyo y la motivación necesaria para negociar con terceros, impulsando con ello la colaboración donde se reduzcan los obstáculos vinculados a los conflictos y las discrepancias (Garay et al., 2022).
	<b>Habilidades grupales</b>	Las habilidades grupales buscan la participación de la comunidad, implicando con ello un proceso mediante el cual los pertenecientes a la comunidad se reúnen para reflexionar y decidir sobre el futuro de la comunidad. Su compromiso se puede llevar de manera presencial o en una misma línea, asimismo, puede ser una circunstancia única o de compromiso (Fedorowicz et al., 2020).

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la Variable Habilidades directivas elaborado por Aguilar Padilla et al. en el año 2018. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> 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.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial/lejána 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.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que 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 brindar sus observaciones que considere pertinente

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

**Dimensiones del instrumento:**

- **Primera dimensión:** Habilidades personales  
 : Objetivos de la dimensión Determinar la relación entre las habilidades personales y desempeño docente en la I.E.Nº 7096 "Príncipe de Asturias" Villa el Salvador, 2023

Objetivos de la Dimensión: Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
CAPACIDAD DE DIAGNOSTICO	1. El director demuestra capacidad y conocimiento para determinar cuáles son las principales necesidades de los docentes	4	4	4	
RELACIONES INTERNAS	2. Desarrolla buenas relaciones internas en todos los niveles de la organización.	4	4	4	
PENSAMIENTO ESTRATEGICO	3. Muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el desenvolvimiento de la Institución Educativa	4	4	4	
LIDERAZGO	4. Tiene capacidad de guía e influencia positiva sobre los docentes para lograr los objetivos planteados.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** habilidades interpersonales
- Objetivos de la Dimensión: Determinar la relación entre las habilidades interpersonales y desempeño docente en la I.E.Nº 7096 "Príncipe de Asturias" Villa el Salvador, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
MOTIVACIÓN	5. Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los docentes para mejorar su rendimiento	4	4	4	
INTELIGENCIA EMOCIONAL	6. Se desenvuelve con los docentes tratando de tener un trato amable, justo e imparcial	4	4	4	
COMUNICACIÓN	7. Demuestra capacidad para comunicarse de manera afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización	4	4	4	
JUSTICIA DISTRIBUTIVA	8. Asigna recursos enfocados en los aprendizajes de los estudiantes	4	4	4	

- Tercera dimensión: Habilidades grupales
- Objetivos de la Dimensión: Determinar la relación entre las habilidades grupales y desempeño docente en la I.E.N \* 7096 "Príncipe de Asturias" Villa el Salvador, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
INTEGRACIÓN SOCIAL	9. Desarrolla políticas de integración para miembros de la organización	4	4	4	
SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	10. Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales	4	4	4	
CONFIABILIDAD	11. Se muestra confiable para los docentes	4	4	4	
PODER DE INFLUENCIA	12. La personalidad del director, permite que pueda influir positivamente en el desempeño de los docentes	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Rodríguez López José.

Especialidad del validador: Educación, matemática, metodología, estadística

07 de junio del 2023

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto validador

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE  
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor Dr. José Luis Rodríguez López

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula A4, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi Variable es: Desempeño docente siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

PENELOPE MARYBEL LUCANO CONDORI  
D.N.I 09288931

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir la Variable Desempeño 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 administrativo. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Dr. José Luis Rodríguez López	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( x )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( )	Social ( )
	Educativa ( x )	Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Educación	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Laserna - Misisco	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( x )
<b>Experiencia en Investigación</b> (si corresponde)	Asesoría de Tesis en Progrado	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala:

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Instrumento para medir la variable Habilidades directivas
<b>Autor:</b>	Marco Correa (2018)
<b>Procedencia:</b>	Cuestionario adaptado
<b>Administración:</b>	Directa
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Institución Educativa de Villa el Salvador
<b>Significación:</b>	El cuestionario de la Variable Desempeño docente está compuesto de 3 dimensiones que son: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiante y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. El objetivo de esta medición es establecer las relaciones entre las habilidades directivas y desempeño docente.

#### 4. Sonorte teórico:

Desempeño docente El Ministerio de Educación (2019) ha explicado que el desempeño tiende a designar y verificar el cumplimiento de las funciones, metas y las responsabilidades al igual que los logros y metas alcanzados

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b>	Los profesores comienzan sus actividades con la organización institucional a través de la productividad y programación de los programas que tienen unidades de enseñanza, proyectos y sesiones, tomando en consideración el enfoque intercultural e inclusivo de los procesos, así como el uso de recursos educativos y herramientas de aprendizaje para valorar la enseñanza (De los Heros et al., 2021)
	<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>	Es la interacción que tienen los docentes con los estudiantes en el transcurso de sus procesos educativos de enseñanza mediante una perspectiva donde se tome en consideración la inclusión de sus manifestaciones. De igual manera se debe a la manera en la que se beneficia o se mejora la convivencia en cada clase, así como el desarrollo de los temas y la estimulación de sus discípulos, también se toma en cuenta el diseño más oportuno de los instrumentos donde se recaben las evidencias de los progresos estudiantiles (Dijón y Álvarez, 2021)

	<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>	Es la formación y desarrollo de los docentes en su práctica pedagógica que realizan y que luego de ello adquieren compromisos para lograr mejores resultados con los estudiantes de igual manera se requiere las reuniones de aprendizaje y sesiones para alcanzar los objetivos propuestos. (Misad et al. 2022)
--	--	--

### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la Variable Desempeño fue elaborado por Correa Marco en el año 2018. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> 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.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene 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.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero esto ítem puede estar incluyendo lo que mide otro.
	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 brinde sus observaciones que considere pertinente

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

**Dimensiones del instrumento:**

- **Primera dimensión:** preparación para el aprendizaje de los estudiantes
- **Objetivos de la dimensión:** Establecer la importancia de la preparación para el aprendizaje de los estudiantes dentro de la gestión institucional.

Objetivos de la Dimensión: Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
PLANIFICACIÓN DE LA SESIÓN	1. Planifico las actividades con anticipación teniendo en cuenta los procesos pedagógicos	4	4	4	
	2. Considero las rutas de aprendizaje en mi planificación curricular	4	4	4	
USO DE RUTAS DE APRENDIZAJE	3. Considero en mi programación procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, compromiso e interés en los estudiantes.	4	4	4	
PROCESOS PEDAGÓGICOS					
ESTRATEGIAS INNOVADORAS	4. Aplico estrategias innovadoras en su práctica docente	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes
- **Objetivos de la Dimensión:** Establecer la importancia de la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes dentro de la gestión institucional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
TRABAJO GRUPAL Y/O OPERATIVO	5. Promuevo el trabajo en equipo como estrategia metodológica	4	4	4	
PROMUEVE LA INVESTIGACION	6. Promuevo la investigación como estrategia de enseñanza	4	4	4	
ESTRATEGIAS CON ACTITUD ASERTIVA	7. Organizo actividades y/o estrategias con actitud asertiva.	4	4	4	
ATENCION DIFERENCIADA	8. Utilizo diversas estrategias pedagógicas para atender a los alumnos de manera diferenciada				

- **Tercera dimensión:** Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
- **Objetivos de la Dimensión:** Establecer la importancia del desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente dentro de la gestión institucional.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
TECNICAS DE EVALUACION	9. Aplico técnicas de evaluación innovadoras.	+	+	+	
ACTIVIDADES PROGRAMADAS POR LA INSTITUCION	10. Me involucro en las actividades programadas por la institución	+	+	+	
IDENTIFICACION CON LA INSTITUCION	11. Me identifico con la institución educativa.	+	+	+	
SISTEMATIZA LOS RESULTADOS DE SU TRABAJO EN AULA	12. Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación	+	+	+	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Rodríguez López José

Especialidad del validador: Educación, matemática, estadística, metodología

07 de junio del 2023

- **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Exoerto validador

SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	16. Es eficaz en la solución de conflictos organizacionales	4	4	4	
	17. Es capaz de ayudar a los demás a reconocer sus propios problemas				
CONFIABILIDAD	18. Se muestra confiable para los docentes	4	4	4	
PODER DE INFLUENCIA	19. Transmite energía positiva hacia los docentes.	4	4	4	
	20. Promueve su liderazgo sin disminuir a los docentes de la institución.				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay aplicabilidad

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Rejas de la Peña Aldo Fernando.  
Especialidad del validador: Educación y administración.

04 de noviembre del 2023

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto validador

SISTEMATIZA LOS RESULTADOS DE SU TRABAJO EN AULA	19. Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación	4	4	4	
	20. Participo en los talleres que la institución promueve para mi desarrollo profesional				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

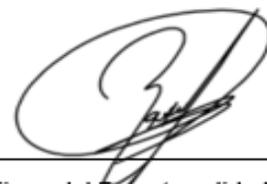
Apellidos y nombres del juez validador: Aldo Fernando Rejas de la Peña

Especialidad del validador: Educación y Administrador

04 de noviembre del 2023

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto validador

CONFIABILIDAD  PODER DE INFLUENCIA	18. Se muestra confiable para los docentes	4	4	4	
	19. Trasmite energía positiva hacia los docentes. 20. Promueve su liderazgo sin disminuir a los docentes de la institución.	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia en los ítems, el instrumento es aplicable.

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

Apellidos y nombres del juez validador: José Santa Cruz Delgado  
Especialidad del validador: Docente Universitario

04 de noviembre del 2023

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión




---

Firma del Experto validador  
José Santa Cruz Delgado  
DNI: 09685071

SISTEMATIZA LOS RESULTADOS DE SU TRABAJO EN AULA	19. Doy a conocer los resultados de mi trabajo en el aula oportunamente para brindar retroalimentación	4	4	4	
	20. Participo en los talleres que la institución promueve para mi desarrollo profesional				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia en los ítems, el instrumento es aplicable.

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

Apellidos y nombres del juez validador: José Santa Cruz Delgado

Especialidad del validador: Docente Universitario

04 de noviembre del 2023

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión




---

Firma del Experto validador  
José Santa Cruz Delgado  
DNI: 09685071





## ANEXO 5

Gráfico 1

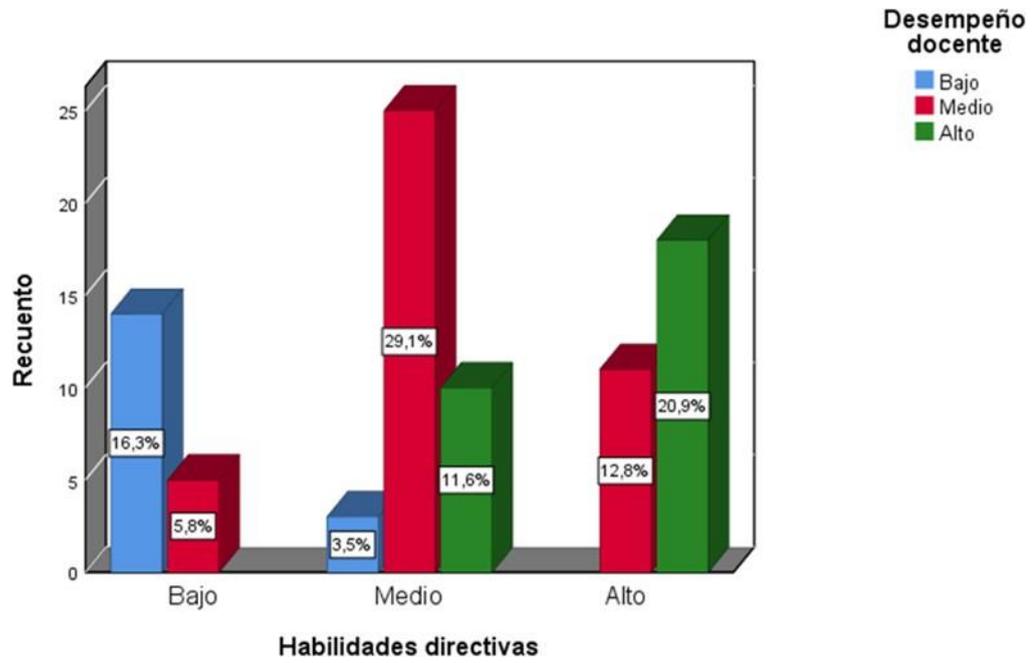


Gráfico 2

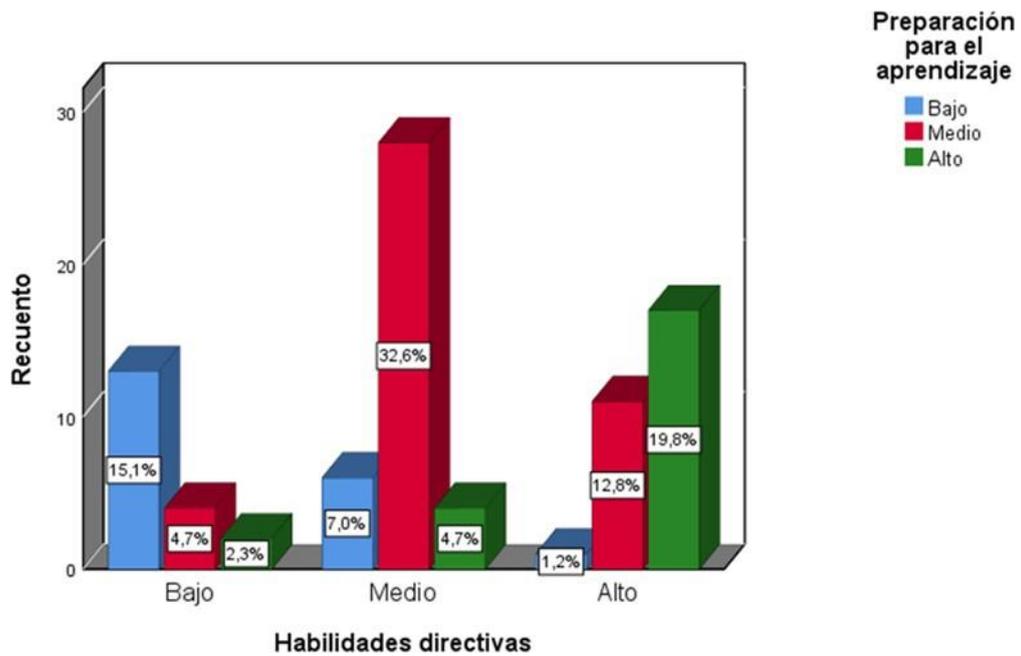


Gráfico 3

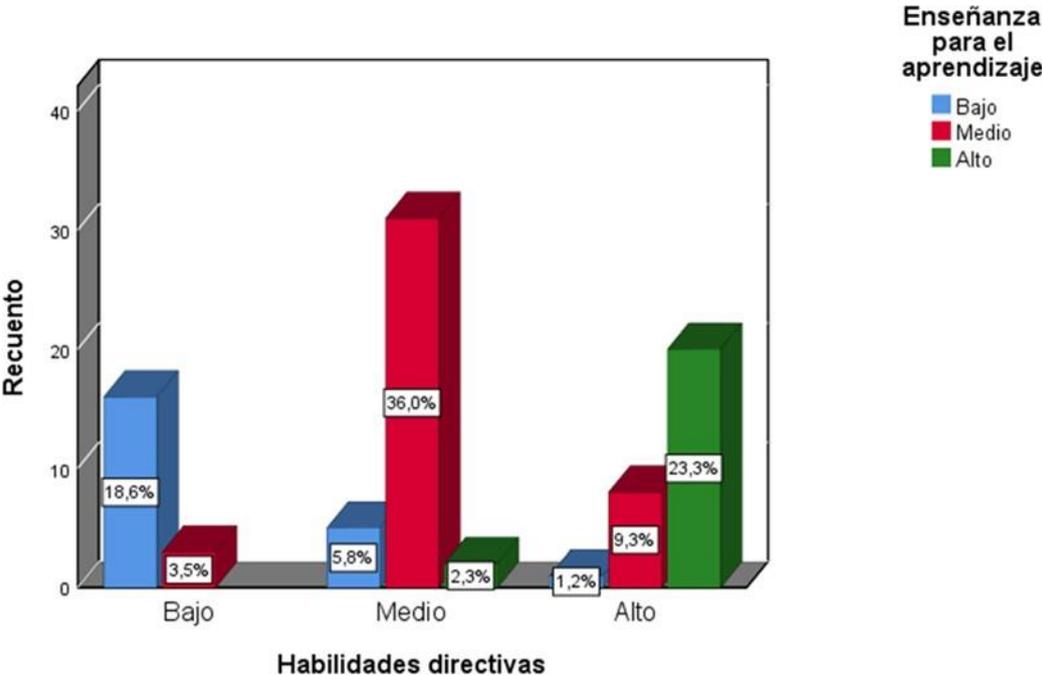
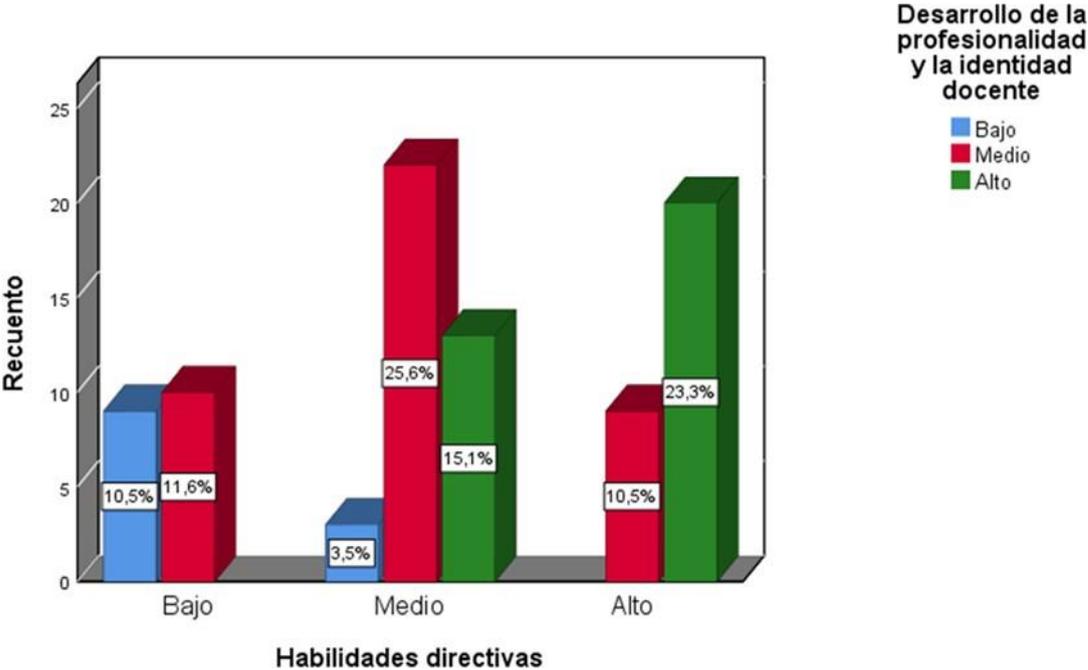


Gráfico 4



**Anexo 6****Estadística de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach Basado en Elementos estandarizados	N de elementos
,803	,850	20

<b>N°</b>	<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Resultado</b>
Experto 1	Rodríguez López Jose Luis	Dr. Educación - Estadístico	Suficiente
Experto 2	Santa cruz Delgado Jose	MBA Educación - Temático	Suficiente
Experto 3	Rejas De la Peña Aldo Fernando	Dr. Educación - Temático	Suficiente

# Anexo 7

## Base de datos

Enuestado	Habilidades directivas																				Total	d1	d2	d3		
	D1							D2																		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	v1					
1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	1	2	2			37	13	13	11	
2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2		30	10	10	10	
3	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2		31	9	11	11	
4	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2		29	9	10	10	
5	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	1	1	3	2	3	3	2	1	2		46	17	16	13	
6	2	1	2	1	3	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1		31	11	12	8	
7	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	3	1	1	2	1	3	1	1		31	11	11	9	
8	1	2	1	2	3	2	3	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1		33	14	10	9	
9	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	3	2	2	1	2		44	17	15	12	
10	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	1		28	10	10	8	
11	2	3	3	2	3	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	1	1		41	16	14	11	
12	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2		43	16	14	13	
13	2	1	1	2	2	2	3	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1		32	13	10	9	
14	2	3	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	1	2		40	15	14	11	
15	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1		29	9	11	9		
16	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1		27	9	11	7	
17	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	3	3	2	3	2	1		44	15	15	14	
18	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2		44	17	14	13	
19	3	3	2	3	1	3	1	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2		46	16	18	12	
20	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1		40	14	15	11		
21	2	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2		37	12	13	12	
22	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1	2	3	3	2	2	2		41	15	12	14	
23	1	2	1	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	1	2	1		37	14	12	11	
24	2	3	2	2	2	1	1	2	2	3	3	2	1	1	2	2	3	3	1	1		39	13	14	12	
25	2	1	3	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	3	1	2	2		32	11	11	10	
26	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	2	1	2		39	15	12	12	
27	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	3	2	2		31	11	9	11		
28	2	2	1	1	2	2	2	3	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1		31	12	11	8	
29	2	3	3	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2		42	17	13	12	
30	3	3	3	3	1	1	3	2	2	3	3	2	2	1	3	3	2	2	1		45	17	15	13		
31	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	3	1	2	2	1	2	2	1	1	2		31	10	12	9	
32	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	3		32	12	10	10	
33	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2		26	9	9	8		
34	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	1	1	3	1	1	2	1	2		31	11	10	10	
35	2	1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	3	2	1	2	1	2	1	1	2		30	10	11	9	
36	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2		44	16	15	13	
37	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1		29	10	11	8	
38	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1		30	10	12	8	
39	2	1	1	1	2	3	1	3	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2		34	11	13	10	
40	3	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	1	1	2	3	3	2	3	3	3		48	17	14	17	
41	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2		36	11	14	11	
42	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3		51	16	17	18	
43	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2		29	11	10	8	
44	1	3	1	2	1	2	3	2	2	3	3	1	1	2	2	2	2	1	2	1		37	13	14	10	
45	1	1	2	1	2	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1		33	11	12	10	
46	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	3	1	1	2	1	1	1	2		31	11	12	8	
47	3	3	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2		33	14	10	9	
48	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2		31	10	10	11	
49	1	1	1	3	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	3	1	2	1	2	1		30	10	10	10	
50	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1		31	11	11	9	
51	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		30	12	9	9	
52	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	2	3	2		44	15	13	16	
53	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3		50	17	16	17	
54	2	2	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2		32	12	10	10	
55	1	2	1	1	2	1	2	3	1	1	1	2	1	2	3	1	1	1	3	2		32	10	11	11	
56	2	1	3	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2		33	12	11	10	
57	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2		32	11	12	9	
58	3	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2		47	16	15	16	
59	2	1	1	2	2	3	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2		32	12	11	9	
60	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2		35	11	13	11	
61	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2		31	10	11	10	
62	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2		39	13	14	12	
63	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2		40	13	13	14	
64	3	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2		42	15	13	14	
65	3	3	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	3	2		34	13	11	10	
66	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2		33	11	12	10	
67	1	1	1	3	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	3	1	2	1	2	2		33	11	11	11	
68	2	1	2	2	1	1	1	3	2	3	2	1	1	2	3	2	3	2	2	2		38	10	14	14	
69	1	1	3	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2		39	13	13	13	
70	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	2	2	2		31	11	9	11	
71	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2		33	12	12	9	
72	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2		44	13	15	16	
73	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2		30	10	11	9
74	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1													

## Base de datos

Encuestado	Desempeño docente																				Total v2	d1	d2	d3
	D1							D2							D3									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20				
1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	1	36	12	14	10
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	1	2	1	40	14	19	7
3	1	1	2	2	1	2	3	2	1	3	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	31	12	13	6
4	1	2	1	3	2	2	2	1	2	2	1	2	3	3	2	1	1	1	2	2	36	13	16	7
5	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	50	19	19	12
6	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	3	3	3	2	2	1	2	1	1	34	10	17	7
7	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	42	14	18	10
8	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	3	3	3	2	1	3	1	1	2	33	8	17	8
9	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	46	15	21	10
10	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	42	12	20	10
11	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	40	16	15	9
12	2	2	3	2	1	1	1	2	3	3	2	1	2	1	1	2	2	3	2	2	38	12	15	11
13	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	27	9	13	5
14	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	3	3	2	2	2	42	15	15	12
15	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	30	9	13	8
16	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3	3	3	2	1	1	2	1	1	31	8	17	6
17	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	41	11	19	11
18	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	47	19	17	11
19	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	3	3	2	3	51	20	17	14
20	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	45	17	16	12
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	2	2	39	14	14	11
22	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	1	1	2	2	3	2	2	41	15	15	11
23	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1	36	15	13	8
24	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	45	15	17	13
25	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	3	3	2	1	2	1	2	2	32	8	16	8
26	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	46	15	21	10
27	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	1	2	1	1	1	35	11	18	6
28	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	29	8	13	8
29	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	50	17	20	13
30	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	49	18	21	10
31	2	2	1	1	3	3	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	35	14	13	8
32	1	1	2	1	2	2	2	1	3	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	3	33	11	13	9
33	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	3	2	2	1	2	1	1	3	32	10	14	8
34	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3	3	2	2	2	1	2	1	2	33	9	16	8
35	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	32	9	15	8
36	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	47	15	20	12
37	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	1	2	1	2	35	12	15	8
38	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	31	10	13	8
39	1	2	1	2	2	2	2	1	3	1	1	2	3	2	2	2	1	1	2	1	34	12	15	7
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	1	52	21	20	11
41	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	39	13	17	9
42	3	2	3	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	45	15	18	12
43	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	37	12	16	9
44	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	2	2	2	3	1	1	1	1	3	3	33	8	16	9
45	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	3	2	2	2	2	2	36	12	13	11
46	1	2	3	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	2	1	1	1	1	31	12	14	5
47	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	3	3	1	1	2	2	1	1	32	11	14	7
48	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	2	33	11	14	8
49	2	2	3	1	1	1	1	2	3	3	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	36	11	19	6
50	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	3	1	2	31	11	12	8
51	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	31	9	13	9
52	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	46	16	19	11
53	3	3	2	3	1	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	48	15	18	15
54	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	3	1	1	1	2	1	2	32	11	14	7
55	3	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	3	1	1	1	2	1	2	33	12	14	7
56	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	3	1	3	3	2	1	1	2	1	2	34	11	16	7
57	1	3	1	2	2	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	33	11	15	7
58	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	57	20	22	15
59	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	31	11	12	8
60	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	36	13	14	9
61	1	1	2	2	2	1	2	2	1	3	1	2	3	3	2	1	2	1	1	2	35	11	17	7
62	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	52	16	22	14
63	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	46	15	20	11
64	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2	2	45	14	21	10
65	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	29	10	12	7
66	2	2	2	1	1	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	32	12	12	8
67	2	1	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	39	15	18	6
68	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	38	12	14	12
69	3	3	3	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	49	16	19	14
70	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	32	11	13	8
71	1	2	1	2	1	1	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	38	9	18	11
72	1	2	1	3	3	3	1	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	47	14	19	14
73	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	48	14	20	14
74	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	36	12	16	8
75	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	3	37	12	17	8
76	2	1	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	1											