



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08
UGEL 05 San Juan de Lurigancho – 2018**

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

AUTORA:

Br. Alicia Fernández Huamán

ASESOR

Mg. Héctor Malca Coronado


SECCIÓN

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2018

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Alicia Fernández Huamán, cuyo título es: "perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho - 2018".

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15 quince.

Lima, San Juan de Lurigancho 26 de enero del 2019


 Dr. Sebastián Sánchez Díaz
 PRESIDENTE


 Mgtr Rosa Estrella Pillman Infanson
 SECRETARIO




 Mgtr Héctor Malca Coronado
 VOCAL



Elaboro

Dirección de Investigación

Revisó

Responsable del SGC



Aprobó

Vicerrectorado de Investigación

DEDICATORIA

A Dios, por darme la sabiduría y fortaleza
de poder llegar a esta nueva etapa de mi
vida profesional y a mis hijos que son mi
Inspiración para seguir superándome.

AGRADECIMIENTO

A los profesores, quiénes me orientaron para culminar el presente trabajo.

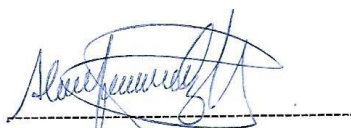
Declaratoria de autenticidad

Yo, Alicia Fernández Huamán, estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación en la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificada con DNI 07504103, con la tesis titulada “Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho – 2018.” Declaro bajo juramento que:

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

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería o falsificación, asumo las consecuencias y sanciones que de esta acción se deriven, sometiéndome a la normativa vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 04 de Enero del 2019



Alicia Fernández Huamán

DNI N.º 07504103

Presentación

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial San Juan de Lurigancho presento la Tesis titulada: “Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho – 2018”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de: Magíster en Administración de la Educación.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la Operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presenta los anexos correspondientes.

INDICE

	Página
Página de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
 I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.4 Formulación del problema	42
1.5 Justificación del estudio	42
1.6 Hipótesis	45
1.7 Objetivos	45

II. MÉTODO	
III.	
3.1 Diseño de investigación	48
3.2 Variables, Operacionalización de variables	49
3.3 Población y muestra	51
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad	53
3.5 Método de análisis de datos	57
3.6 Aspectos éticos	59
IV. RESULTADOS	60
V. DISCUSION	73
VI. CONCLUSIONES	77
VII. RECOMENDACIONES	79
VIII. REFERENCIAS	81
ANEXOS	85
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Instrumentos	
Anexo 3: Base de datos	
Anexo 4: Validación de instrumentos	
Anexo 5: Permiso para visitar las instituciones de la RED 08	
Anexo 6: Artículo científico	

Anexo7: Dictamen final

ix

Anexo8: Reporte Turnitin

Índice de tablas	pag
Tabla 1: Dominios y competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo – 2014	27
Tabla 2 :Operacionalización de la variable: perfil del director.	50
Tabla 3: Operacionalización de la variable: Equipo de trabajo docente	51
Tabla 4: Población docentes de la Red 08, UGEL 05 - año 2018	51
Tabla 5: Muestra probabilística	52
Tabla 6: Relación de validadores	54
Tabla 7: Ficha técnica de Variable perfil del director	54
Tabla 8: Ficha técnica de Variable trabajo en equipo docente	54
Tabla 9: Niveles de confiabilidad	56
Tabla 10: Estadística de fiabilidad	56
Tabla 11: Distribución de datos para la variable 1	58
Tabla 12: Distribución de datos para la variable 2	59
Tabla 13: Distribución de frecuencias del variable perfil del director	61
Tabla 14: Distribución de frecuencias de la dimensión formación profesional	62
Tabla 15: Distribución de frecuencias del clima organizacional	63
Tabla 16: Distribución de frecuencias de la variable trabajo en equipo docente	64
Tabla 17: Distribución de frecuencias del trabajo colegiado	65
Tabla 18: Distribución de frecuencias de la comunicación asertiva	66
Tabla 19: Comparación de las variables perfil del director y trabajo en equipo docente	67
Tabla 20: Correlación hallada entre las variables perfil del director y trabajo en equipo docente	69
Tabla 21: Correlación hallada entre dimensión liderazgo pedagógico y trabajo en equipo docente	70

Tabla 12: Correlación hallada entre formación profesional y trabajo en equipo docente	71	
Tabla 23: Correlación hallada entre la dimensión clima organizacional y la variable trabajo en equipo docente.	72	x

Índice de figuras

pag

Figura 1: Distribución porcentual del perfil del director	61
Figura 2: Distribución porcentual de la formación profesional	62
Figura 3: Distribución porcentual del clima organizacional	63
Figura 4: Distribución porcentual del trabajo en equipo docente	64
Figura 5: Distribución porcentual del trabajo colegiado	65
Figura 6: Distribución porcentual de la comunicación asertiva	66
Figura 7: Distribución porcentual de las variables Perfil del director y trabajo en equipo docente	68

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el Perfil del director y trabajo en equipo docente de la Red-08, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018, la muestra probabilística consideró a 144 docentes, en los cuales se ha empleado la variable: el Perfil del director y Trabajo en equipo docente.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, se recogió la información en un período específico y se desarrolló al aplicar el instrumento: cuestionario de Perfil del director y Trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho.

El trabajo de recolección de datos se realizó a través de dos escalas tipo Likert, una para el perfil del director con 20 ítems y otra para trabajo en equipo docente con 20 ítems los cuales, fueron sometidos a pruebas de validez y confiabilidad; posteriormente, identificado y delimitado el problema de investigación, se procedió a procesar la información a través de la estadística descriptivo y la correlación de Rho de Spearman. Los resultados muestran que existe una correlación positiva baja entre la variable perfil del director y la variable trabajo de equipo docente, de acuerdo al resultado el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es $R = 0,391$ con nivel de significancia $p = 0,005$ siendo esto menor al valor de $(p < 0.05)$ lo cual quiere decir que el perfil del director se relaciona significativamente con el trabajo de equipo docente en la RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho.

Palabras clave: Perfil del director, trabajo en equipo docente, correlación

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between the Director's profile and the teaching team work of the Network-08, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018, the probabilistic sample considered 144 teachers, in which the variable: the profile of the director and work in teaching team.

The method used in the research was the hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental correlational level design, the information was collected in a specific period and was developed when applying the instrument: Director Profile questionnaire and Teamwork teacher RED 08 UGEL 05 district San Juan de Lurigancho.

The work of data collection was carried out through two Likert scales, one for the profile of the director with 20 items and another for work in a teaching team with 20 items which were subjected to validity and reliability tests; Subsequently, identified and delimited the research problem, proceeded to process the information through the descriptive statistics and Spearman's Rho correlation. The results show that there is a low positive correlation between the profile variable of the director and the variable work of the teaching team, according to the result the Rho correlation coefficient of Spearman is $R = 0.391$ with level of significance $p = 0,005$ being this lower than the value of ($p < 0.05$) which means that the profile of the director is significantly related to the work of the teaching team in the RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho.

Keywords: Profile of the director, teaching team work, correlation

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

En la Ley de Carrera Pública Magisterial se define al director como:

La máxima autoridad y el representante legal de la institución educativa. Es el responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, de promover las mejores condiciones materiales y de clima institucional para el adecuado desempeño profesional de los docentes y para que los educandos logren aprendizajes significativos. Por tanto es importante que tenga un perfil para dicho cargo(p.s/n).

En la actualidad, algunas las instituciones educativas cuentan con directores organizados y preparados en las áreas: administrativa y pedagógica; esto permite liderar de manera correcta el cargo que ocupa. Como buen líder puede dirigir y coordinar con el personal docente a fin de llegar a sobresalir y mantener un nivel académico elevado de los estudiantes, ganando prestigio. También existen instituciones educativas que no cuentan con un director preparado para desempeñar dicha función, incumpliendo adecuadamente su labor; ya que, carecen de conocimientos administrativos. Denotan un liderazgo deficiente y al no haber una buena organización con sus docentes perjudica indirectamente a los estudiantes.

Unas de las razones es que muchos docentes postulan a los cargos directivos tan solo por el incremento económico que recibirán sin tener ningún tipo de conocimientos sobre administración, esta situación también se observa en instituciones poli docentes, donde un solo personal realiza la función de director y docente a la misma vez.

Robbins (2004), considera que el rol del director en un centro educativo, es un aspecto clave:

...como generador de los procesos de cambio e innovación educativa para la realización del desempeño administrativo, el director planifica, organiza, dirige, coordina y controla, estas funciones que requieren de ciertas actitudes carismáticas y una específica capacitación, abiertas al cambio y con una posición crítica, creadora y respetuosa de las opiniones ajenas de las personas que están bajo su mano. Además, tener capacidad para resolver los problemas en

forma madura y conocimientos del personal, alumnos y de las características sociales, culturales y económicas del medio.(ps/n)

15

Díaz (2010), menciona que la cualidad más trascendente que debe poseer un director es “el liderazgo real”, basado en estándares y metas institucionales; la disponibilidad de recursos, priorizando necesidad y oportunidades; el trabajo en equipo; la toma de decisiones oportunamente; y utilizando los sistemas de información y comunicación pertinentes. Además, sostiene que ser un líder significa promover el crecimiento del equipo del personal docente y no docente convirtiéndolos igualmente en verdaderos líderes en el cumplimiento de sus funciones confiando en sus propias capacidades.

El director como, pieza clave en la institución, determina el éxito en el cumplimiento de los fines institucionales; esto, debido a su capacidad de idear, conducir y movilizar a la comunidad educativa hacia los objetivos y metas que más convengan a la entidad. Además, el aprovechamiento del potencial que tiene cada profesor y el equipo docente en general están fuertemente condicionados por la capacidad del director de estimularlos a trazarse metas crecientemente ambiciosas. Un profesor que encuentra el ambiente, incentivos y condiciones adecuadas podrá dar lo mejor de sí. Lo contrario sucede con el profesor que no trabaja en ese contexto, por mejor calificado que esté.

En el año 2017, el Ministerio de Educación, capacitó al equipo directivo en: gestión escolar, a cargo del instituto pedagógico nacional Monterrico, y en gestión escolar con liderazgo pedagógico para directores y sub directores, como segunda especialidad. En dichos programas se vincula el perfil del director con la calidad de gestión, el clima, la afectividad e imagen institucional. Se atendió al 80% de los directores y al 78% de los subdirectores.

El trabajo en equipo por parte de los docentes es un aspecto importante para el logro de los aprendizajes promueve el intercambio de experiencias y la práctica innovadora de la labor pedagógica. En el marco del Buen Desempeño Docente (2014), refiere que las decisiones de la comunidad educativa deben tomarse a nivel colegiado, en donde, los docentes, manifiesten el apoyo al órgano de gestión y contribuyan a los propósitos de la institución, a través de comisiones, grupos de trabajo o asambleas. “Todo esto exige que los maestros colaboren entre si y se organicen” (p. 18)

En la RED 08, UGEL 05, de San Juan de Lurigancho se observa que en algunas instituciones educativas el perfil del director es cuestionado por los docentes, auxiliares y personal de servicio, al igual que el clima institucional presenta debilidades debido a las desavenencias entre el director y su personal de la institución.

Después de haber analizado la problemática de ambas variables de estudio, se propuso realizar esta investigación con la finalidad de determinar la relación que existe entre el perfil del director y el trabajo de equipo docente en la RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho-2018.

1.2 Trabajos previos

Respecto al estudio Perfil del director y trabajo en equipo docente se encontró información internacional y nacional tomadas de páginas de internet que nos sirven de referencia que a continuación se expone:

1.2.1 Antecedentes internacionales

De la Garza (2011) en su tesis para obtener grado maestría cuyo objetivo fue determinar la asociación entre el perfil del director con la efectividad de gestión en tres escuelas de educación básica en Torreón, Coahuila, con una muestra de 28 directores y aplicando una escala para cada variable, concluyendo que existe correlación significativa entre las dos variables y Además, era concebible distinguir los elementos fundamentales de los ejecutivos de las escuelas investigadas y éstas se pueden agrupar en dos clasificaciones de administración y autoridad. Una escuela se está transformando en otra administración, y en las otras dos, la autoridad burocrática está cerca. De hecho, incluso un ejecutivo se percibe más como un gerente que como un pionero. De esta manera, en la ciudad de Torreón entre los establecimientos examinados, gana la autoridad consuetudinaria.

Aguilar (2014) su Tesis “Trabajo en equipo y clima organizacional. Estudio realizado en colaboradores del Hotel del Campo de Quetzaltenango”, Universidad Rafael Landívar,

Guatemala, teniendo como objetivo determinar la relación del trabajo en equipo con el clima organizacional; para lo cual diseñó y aplicó una metodología descriptiva correlacional, el 6

+estudio se realizó como población los colaboradores del Hotel del Campo de Quetzaltenango con una muestra censal de 18 participantes, arribando a la siguiente conclusión: de que el trabajo en equipo está relacionada con el clima organizacional dentro de una unidad económica favoreciendo un buen desempeño laboral que además se debe fortalecer por medio de capacitaciones permanentes, así como promover un sentido de pertenencia y un clima organizacional saludable.

Mayor (2013), en su tesis titulada “Perfil directivo y liderazgo de los directores de las escuelas del Municipio Mara”, sustentada en la Universidad de Maracaibo, Venezuela. Nos indica en el objetivo general, describir la relación entre el perfil directivo y liderazgo de los directores de las escuelas del Municipio Mara. Donde utilizó el tipo de investigación descriptivo correlacional con un diseño de investigación no experimental, tuvo como muestra a 75 sujetos entre directores y docentes en los que aplicó un cuestionario como instrumento para la recolección de datos; las conclusiones a la que alcanzó su investigación son: Al identificar los factores que inciden en el perfil directivo en las escuelas del Municipio Mara, se encontraron rasgos importantes en el indicador para el trabajo óptimo. Al establecer la relación entre el perfil directivo y estilos de liderazgo del director de las escuelas del Municipio Mara, se colige una investigación significativamente entre las variables; por lo que, nos quiere decir es que el perfil directivo es significativo con el estilo de liderazgo que expresa un director.

Cuellar, (2012) en su tesis cuyo objetivo fue caracterizar el perfil del director en una institución educativa de Madrid, investigación de tipo pre descriptiva simple, con una muestra de 25 directores y con una escala de valoración como instrumento, el autor concluye que el perfil del director presenta algunas debilidades relacionadas a la gestión externa, sin embargo los datos muestran que un buen perfil directivo es fundamental para mejorar el proceso técnico pedagógico en la institución educativa, además menciona que al ritmo con que camina el directivo a ese ritmo camina toda la institución

Uría (2011), tesis titulada: “El perfil del director y su incidencia en el trabajo en equipo de los trabajadores de Andelas Compañía limitada de la Ciudad de Ambato”, sustentada en la Universidad de Ambato, Ecuador para obtener el grado de magister en administración. Asimismo, el objetivo fue comprobar la incidencia del perfil del director en el trabajo en equipo de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. El diseño de investigación es descriptivo - correlacional, de enfoque cuantitativo, trabajo con una muestra de 36 16 personas, miembros de Andelas Cía. Ltda. Se aplicó encuestas para la recolección de datos, llegando a las siguientes conclusiones: Se calificó al perfil del director “favorable” con un 22%, “medianamente favorable” 72% y desfavorable 6%. Por lo que se deduce que el perfil del director está en la escala “medianamente favorable”; y, por ende, es necesario construir alternativas de mejora que lo coloquen en la escala de “favorable”. En esta investigación arroja que la relación entre el perfil del director y el trabajo en equipo de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. es significativa al 0,05 y de nivel alto $r = 0,876$ a través del estadígrafo de Pearson.

1.2.2 Antecedentes nacionales

Saenz (2013), en la tesis “el perfil afectivo-emocional de los directores de primaria, Lima” realizó un trabajo descriptivo prospectivo, con una muestra de 30 directivos de la UGEL N° 04 y considerando una escala de valoración para el perfil afectivo-emocional directivo, arribando a la conclusión que existe un porcentaje alto de directivos que siente inseguridad y poca confianza en sí mismos para desarrollar la tarea directiva. Cabe esperar que estos directivos que se muestran poco confiados en sus capacidades para presidir e inseguros para desarrollar el trabajo de gestión, generen en el colegio un clima poco favorable para trabajar con seguridad y confianza. Por esta razón es fundamental que los directivos desarrollen una confianza en sí mismos que les permita transmitir a su vez seguridad en sus docentes, trabajadores y alumnos.

Quiroz (2012), en su tesis cuyo objetivo fue determinar la relación entre el perfil del director y el desempeño docente, realizó una investigación correlacional, con una muestra de 29 profesores y un director y con escala de valoración para cada variable, concluyendo que

existe una correlación perfecta entre la variable perfil del director y la variable desempeño docente, pues la correlación de Pearson es de 0,981.

Vacas (2011), En su tesis titulada: Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la institución educativa pública dos de mayo de pacarisca distrito de Yanama-Huaraz para optar el grado de magister en educación en la universidad Nacional de Huaraz fue una investigación de tipo básico-descriptivo de diseño correlacional, tuvo como objetivo general :elaborar un plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal Jerárquico y docente de la Institución Educativa publica dos De Mayo, la población fue de 18 miembros así como para la muestra tomó la totalidad de la población que consistió en 18 miembros de la institución educativa. Llego a la siguiente conclusión: el plan estratégico de trabajo en equipo se relaciona significativamente para fomentar la 20 cultura organizacional y estas a su vez responden a sus necesidades de las instituciones educativas. instrumento de investigación, evidenciado en un 85,7% de la muestra de estudio, 21 lo cual hace referencia que el trabajo en equipo se manifiesta de manera parcial y no en su totalidad.

Para Morales (2011), en su tesis titulada: “Relación entre el Perfil directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla – Callao”. Sustentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. El objetivo fue instaurar la relación entre el Perfil directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla – Callao. La investigación es de diseño descriptivo correlacional de corte transversal, la población de estudio está conformado por 236 docentes y 525 alumnos de las instituciones educativas: “Pedro Planas Silva - N° 5120”, “Faustino Sánchez Carrión”, “Los Ángeles” y “Francisco Bolognesi” del nivel primario del distrito de Ventanilla de la Región Callao. Llegando a la conclusión: Existe una correlación estadísticamente significativa (p. valor = 0.021 <0.05) entre el perfil directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla – Callao.

Ángeles (2016) en su tesis de maestría titulada “Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi, 2016”, realizado en la escuela de post grado de la Universidad Cesar Vallejo Huaraz, investigación del tipo no experimental y diseño correlaciona, quien concluyó: el trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Bolognesi presentan una correlación regular con un valor de $r = 0,530$; así mismo la prueba de hipótesis muestra un valor Chi-cuadrado 23,651 superior al valor esperado, lo cual se deduce que el trabajo en equipo y el desempeño laboral tienen una relación directa y significativa; por lo cual se afirma que mientras el trabajo en equipo sea el adecuado, el desempeño laboral mejorara.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Bases teóricas de la variable Perfil del director

Definición:

Ávila (2013), expresa: “El perfil directivo es la característica del quien ejerce la institución y que está definido por tres elementos: conocimientos, habilidades y actitudes. Los conocimientos que debe tener un gerente son, en primera instancia, los de un licenciado en administración o su equivalente. Debe conocer el giro correspondiente de la organización que representa, así como dedicarse en el área en que se desarrolla: finanzas, recursos humanos o producción, por mencionar algunas. (p. 22)

Drake y Roe (1999), consideran que “el rol de un director se logra después de un proceso; cuando consigue resultados en el centro educativo en que trabaja” (p.s/n), los mismos que se logran por trabajar cooperativamente hacia los objetivos propuestos y fortalecer las facultades inherentes a la autoridad. El perfil del director está en función al aspecto profesional, las facultades personales y las características observables que pongan en evidencia lo que la escuela y la comunidad requieren. Entre las facultades se puede mencionar: potenciar y ensamblar conexiones de trabajo, para la realización de objetivos y destinos particulares. Estas conexiones son exitosas en la toma de decisiones cooperativas con la mejorar los activos humanos y materiales.

El Marco del Buen Desempeño del Director, especifica los dominios, competencias y los desempeños indispensables que debe cumplir el director en su actuar para construir el liderazgo en la gestión orientada hacia la mejora de la institución educativa.

El perfil del director debe responder a dos dominios que están precisados en el Marco del buen desempeño del director (2014):

El primero, gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes; dirigidas a construir e implementar las condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural. El segundo, orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; comprende las competencias enfocadas en potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente y en implementar un acompañamiento sistemático al proceso de enseñanza de los maestros (p. 34)

21

En los últimos cuatro años se están asignado un rol protagónico al director en el aspecto pedagógico, sin dejar de lado la representatividad legal propia de su función. Además, se reconoce el trabajo con la comunidad mediante la coordinación constante con los padres de familia para poner en práctica estrategias conjuntas que permitan la implementación de condiciones apropiadas para los aprendizajes.

Características del perfil del directivo educativo

Las características del perfil del director se agrupan en cuatro aspectos importantes.

El primero, consiste en liderar la institución educativa, donde el director tiene como tareas principales: elaborar y ejecutar del Proyecto Educativo Institucional (PEI); gestar grandes expectativas para los miembros de la entidad educativa, donde dirige; ejecutar un liderazgo colaborativo y tolerante, aplicar estrategias de gestión para informar, evaluar y rendir cuentas o difundir los logros institucionales. Estos aspectos se reafirman en el marco del buen desempeño del director, empoderando su liderazgo.

El segundo aspecto, consiste en involucrarse en la gestión pedagógica. Se da al hacer seguimiento de las adaptaciones e implementación actualizada del currículo; con la

verificación de los planes educativos y programas que sean de calidad; con la organización y guía del trabajo técnico-pedagógico; además, deberá estimular el perfeccionamiento de los docentes, como profesionales competentes poniendo en evidencia una sólida formación pedagógica.

El tercer aspecto se manifiesta al gestionar el talento humano y los recursos. Esto se da al disponer las condiciones de la institución de manera pertinente para el desarrollo pleno del personal; gestiona, obtiene y distribuye los recursos materiales y controla los gastos; consigue optimizar el uso y mantenimiento de los recursos; enmarca su gestión en el cumplimiento del marco legal vigente; demuestra una constante capacitación para ejercer la dirección.

22

Otra característica tiene relación con garantizar el clima organizacional acorde a la realidad institucional que facilite una convivencia apropiada, para ello debe propiciar un ambiente de respeto basado en una cultura de paz, fortaleciendo los lazos de la comunidad educativa.; promover la formación ciudadana y la identidad con la escuela, comprometiéndose con el proyecto educativo institucional en el marco del código de ética.

Dimensiones:

Dimensión 1: Liderazgo pedagógico

Las instituciones educativas avanzan en función al liderazgo directivo democrático, participativo y comprometido con lograr mejores resultados.

Abad,(2016) al referirse al liderazgo pedagógico afirma que :

Son los procesos de participación, y su principal objetivo es facilitar la creación de redes de trabajo orientadas a la mejora de la convivencia. Promueve la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones y la responsabilidad de la puesta en marcha de las medidas de mejora. (p. 40)

Es necesario que el director o equipo directivo, asuma la conducción de la institución en relación a las metas y objetivos.

El liderazgo pedagógico del director como líder se transmite en la influencia que ejerce, en la inspiración y movilización de las actividades de en función de lo pedagógico, organizándose y conduciéndose en función de los aprendizajes, con los docentes, con la familia, con entidades aliadas y de bienestar.

El ejercicio del liderazgo pedagógico, dinamiza una nueva forma de organizar la escuela a fin de transitar hacia estándares superiores de enseñanza con la posibilidad que se ponga en evidencia los resultados conseguidos. Perseguir la autonomía de sus estudiantes, encaminados en una organización interna abierta, comunicativa y flexible, democrática en sus procedimientos de toma de decisiones. Otro aspecto es la institucionalización de la evaluación como práctica docente colectiva y continua; es decir, que toda la comunidad educativa aprenda a mirar y a valorar la evaluación como una oportunidad para aprender, tanto de los logros como de los errores.

23

El liderazgo pedagógico de las escuelas se constituye, en un factor determinante para la mejora de la educación y en una prioridad de las políticas educativas, que desde el ente superior gesta mecanismos de implementación, con la clara intención de mejorar los aprendizajes y participación colectiva del personal regidos por el director.

Murillo (2006) señala que el liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor “transformadora”. Pues va modificando las condiciones del centro y del aula según los cambios o la realidad del entorno, para mejorar la educación ofrecida y la práctica docente en el aula, sin poner restricciones, por el contrario se convierte en una experiencia abierta a muchas posibilidades.

Los miembros de una organización, como lo es la institución educativa, son guiados por los directivos, en la identificación de las metas, el logro de los objetivos y para avanzar según la visión de la institución educativa.

Los miembros de las escuelas exitosas se guían por la misión y visión que persiguen en el campo de la toma de decisiones para lograr mejores aprendizajes. El director como líder es quien encamina este actuar educativo, según la realidad cambiante y competitiva.

➤ **Organizar, planificar y delegar funciones.**

En el Marco del buen desempeño del director se encuentra la explicación:

En el marco de una cultura ética y participativa, se construye una visión común de toda la comunidad educativa que inspira, orienta y acompaña el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros para crear condiciones favorables y hacerse responsables del logro de aprendizajes de las y los estudiantes (p.11)

24

El desempeño 3 de la competencia 2 del documento antes mencionado refiere que el director impulsa la dinámica y los mecanismos donde se participa de manera colectiva y organiza la comunidad educativa para tomar sus decisiones con respecto a generar condiciones y desarrollar las actividades para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.

Las funciones del director se han ampliado de lo administrativo hacia lo pedagógico. Es el responsable de organizar y coordinar todas las actividades educativas para cumplir con los objetivos institucionales y ejecutar el plan anual de trabajo que repercuten en el logro de los aprendizajes. Durante la ejecución de las actividades es necesario delegar funciones y dirigir las de acuerdo a la normatividad vigente, porque todo el personal deberá estar involucrado en la mejora de los aprendizajes y en la mejora de la convivencia institucional.

Para delegar funciones es necesario que el director observe las características y cualidades de quien asumirá la función, porque esta práctica dinamiza la gestión.

Es importante generar un clima de colaboración y coordinación docente.

La nueva tendencia educativa va en la línea de un trabajo coordinado como elemento clave para poder desarrollar procesos de enseñanza –aprendizaje y favorecer así el incremento de competencias en el alumnado. Un fuerte liderazgo del director fomenta equipos de colaboración y la utilización creativa de los recursos para el logro de los objetivos institucionales.

El delegar funciones, coadyuva a la realización de tareas de manera descentralizada generando compromiso de quienes lo ejecutan.

➤ **Incentivar la buena práctica docente.**

Según Navarro (2017), lo bueno de incentivar la práctica docente está en que “aumenta el nivel de los indicadores institucionales; estimula la formación de los profesores; fomenta la dedicación a actividades de enseñanza y la permanencia en la institución”(p. s/n)

El director como líder pedagógico, debe incluir en sus actividades aquellas que incentiven la práctica docente partiendo de una autorreflexión, generando compromisos y destinando los recursos para facilitar el trabajo pedagógico. Puesto que la institución educativa debe ser un espacio donde el docente puede sentirse cómodo para planificar su trabajo, en este sentido, el director deberá disponer los espacios y los recursos apropiados para optimizar la labor pedagógica.

➤ **Monitoreo y acompañamiento a los docentes.**

El cuarto compromiso de la gestión escolar se refiere al acompañamiento y monitoreo a los docentes para la mejora de las prácticas pedagógicas orientadas al logro de los aprendizajes y corresponde al equipo directivo, desarrollar dichas acciones poniendo énfasis en la planificación, conducción y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje. La información recogida, mediante un instrumento, sirve para identificar fortalezas, necesidades y ejecutar estrategias de fortalecimiento a la práctica pedagógica.

Dimensión 2: Formación profesional

En la ley de reforma magisterial, con respecto a la formación docente hace referencia a las calificaciones y competencias debidamente certificadas, como agente del proceso educativo, con idoneidad profesional, comportamiento moral y compromiso personal con el aprendizaje de cada alumno. La formación incluye acciones de actualización, capacitación y especialización.

La Formación Profesional es el conjunto de modalidades de aprendizaje sistematizado que tienen como objetivo la formación socio-laboral, para y en el trabajo, involucrando desde el nivel de calificación de introducción al mundo del trabajo hasta el de alta especialización. Está conformada por instituciones diversas, públicas y/o privadas, que especializan su oferta

formativa en modalidades de formación integral, integradora y permanente y que focalizan sus acciones por población objetivo y/o por saberes profesionales a impartir.

Destinadas a proporcionar a las personas oportunidades de crecimiento personal, laboral y comunitario brindándoles educación y capacitación socio-laboral. Según el principio de la pertinencia consiste en dar respuesta a las demandas ocupacionales tanto actuales como potenciales.

26

La Formación Profesional tiene en cuenta tres variables fundamentales: el dinamismo, ligado estrechamente al cambio tecnológico y organizacional del trabajo actual, teniendo en cuenta la actualización permanente; la participación, requieren de la activa intervención de todos los actores involucrados para la implementación y evaluación de las actividades laborales de una entidad; la adaptación, para atender la complejidad educativa, obliga a afrontar los problemas específicos de formación profesional de poblaciones con necesidades formativas heterogéneas y a demandas productivas diversas.

➤ **Objetivos de la Formación Profesional**

Entre sus objetivos de la formación profesional están: la formación básica y de fundamentos científicos, tecnológicos, sociales y humanísticos de las personas para desenvolverse en el campo laboral; profundizar la formación con la finalidad de ofrecer una formación certificada de calidad; atender capacitaciones focalizadas o específicas para la inserción laboral; favorecer la implementación de acciones que tengan por objetivo integrar social y laboralmente a personas con necesidades especiales; personalizar la enseñanza en términos de necesidades de aprendizaje, intereses vocacionales y necesidades nacionales y/o regionales y/o sectoriales; formación de competencias profesionales según el ritmo de aprendizaje.

En el ámbito educativo, se busca promover formas innovadoras de gestión de las instituciones que apunten a la integración y participación activa; optimizar el uso de las tecnologías según la región; constituir mecanismos de concertación social destinados a definir

la competencia requerida del mundo laboral y evaluar los procesos de enseñanza-aprendizaje e impulsar la formación y actualización docente.

Funciones de la Formación Profesional

La Formación Profesional, en contextos influenciados por la globalización, competitividad y el avance de la tecnología, tiene por funciones:

Consolidar la formación del trabajador como ciudadano, brindándole educación para y en el trabajo acorde a estándares reconocidos sectorial y socialmente en el marco de la educación continua. Garantizar la promoción social y la elevación del nivel de calificación de la población trabajadora, brindándole con ello oportunidades de crecimiento personal, profesional y comunitario. Promover la adquisición y el dominio de competencias básicas, fundamentales y profesionales específicas requeridas según el área ocupacional.

27

En el caso del director, la formación profesional fortalece las competencias y el liderazgo para ejercer el cargo directivo, que le permita gestionar de manera eficaz y eficiente los recursos de la institución educativa, como primera instancia donde ejerce el liderazgo pedagógico efectivo en base al proyecto educativo institucional.

Por otro lado los docentes, pueden desenvolverse en la gestión pedagógica al planificar los procesos pedagógicos; a nivel institucional, pueden administrar recursos y materiales; pueden realizar trabajo colegiado diseñando planes y estrategias de mejora; finalmente, pueden innovar e investigar generando conocimiento y estimulando la creatividad docente.

➤ Compromiso con la gestión.

En el marco del buen desempeño del director (2014), se precisa las funciones y compromisos del director que se resumen en: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Tabla 1:

Dominios y competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo - 2014

<p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad; y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa</p>	<p>Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.</p>
	<p>Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>
	<p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos</p>
	<p>Competencia 4 Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p>
<p>Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes.</p>	<p>Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje</p>
	<p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

Nota : Marco del Buen desempeño del director (p.33) MINEDU

El compromiso del director esta direccionado por las condiciones que debe generar para que se logren los aprendizajes y orientar la labor pedagógica de los docentes.

Dimensión 2: Clima organizacional

Se relaciona directamente con la planeación, organización y control. A nivel individual se le conoce como clima psicológico; se refiere a las percepciones de los trabajadores que son compartidas entre los miembros de la organización.

A nivel organizacional se le conoce como clima organizacional o clima laboral. Este influye de manera significativa en la forma de comportarse de los trabajadores, en su desempeño y rendimiento laboral.

Litwin y Stringer (1968) consideraron que afecta, a los objetivos del sistema formal, a los estilos de los administradores, factores ambientales importantes, sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. Manifiestan que el estilo para dirigir al interior de una empresa es clave en la percepción del ambiente de una empresa, ya que los trabajadores se ubicarán dentro de un sistema, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción y rendimiento laboral. Análogamente, en una institución educativa, el estilo de la dirección, ejercida por el directivo, determinará las condiciones para la intervención de los docentes de manera efectiva y comprometida.

29

Efectos del clima organizacional

El clima organizacional afectará positiva o negativamente a las interacciones de los miembros de la entidad laboral, proyectando seguridad o inseguridad para ejercer una comunicación libre entre sus pares.

El clima organizacional suele considerar diferentes aspectos de la organización; entre los que se mencionan con cierta frecuencia se tiene:

El ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el mobiliario, temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.

Características estructurales, como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección se diferencia a la entidad.

Ambiente social: se refiere al compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros. En la escuela, se da entre docentes o entre el personal administrativo y los sistemas de comunicación interna.

Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera, de cada uno de los miembros que conforman el espacio educativo.

Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, solución de conflictos, compromisos.

➤ **Fortalece la convivencia educativa**

González (2008) define la convivencia como:

Un proceso que permite un tipo de acción interactiva y productiva, exige el contacto y el intercambio de acciones positivas entre personas. La convivencia se enseña, se aprende, se va construyendo en un modelo educativo que propicia el enriquecimiento cultural de los ciudadanos (p.7)

30

El quinto compromiso de gestión escolar, gestado por el MINEDU, se expresa de la siguiente forma: gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. Este compromiso, siempre liderado por el director, exhorta a la ejecución de varias acciones, entre ellas: la elaboración de los acuerdos de convivencia de la IE, aprobarlos e incorporarlos al reglamento interno; aprovechar las oportunidades de participación y representatividad estudiantil; integrar el comité de tutoría y orientación educativa y garantizar su implementación impulsando la convivencia escolar.

Los directores como líderes, deberán velar por la implementación de un clima de sana convivencia que repercute en el aprendizaje de los estudiantes. Pero como se aprecia, en el texto anterior, no lo hace solo, sino, con el comité de tutoría y orientación educativa integrado por docentes, con quienes deberá mantener una estrecha coordinación.

➤ **Gestión de los recursos materiales**

Un medio importante que aporta mucho al aprendizaje escolar a cualquier edad son los materiales educativos, los cuales pueden ser definidos como recursos o herramientas pedagógicas cuyo propósito es facilitar el proceso de enseñar y aprender. Bien utilizados, complementan y fortalecen la práctica del docente, facilitando la implementación del

currículo, dentro de un enfoque pedagógico que otorga protagonismo al estudiante en su proceso formativo y exige de él una mente permanentemente activa, reflexiva y crítica.

Estos recursos pueden ser materiales impresos, concretos, audiovisuales, tecnológicos o digitales. Ayudan en el aprendizaje y motivan el interés de los estudiantes, los orientan y les sirven de apoyo en su proceso de descubrimiento, reflexión y elaboración autónoma de ideas.

Un objeto puede convertirse en material educativo si cumple un objetivo o función pedagógica, aun cuando no haya sido diseñado específicamente para tal fin. Algunos sirven de apoyo al desarrollo de competencias a lo largo del tiempo, como los textos escolares, los cuadernos de trabajo, las bibliotecas escolares, los materiales de psicomotricidad. Otros facilitan el desarrollo de capacidades específicas, de logro más inmediato, como las letras móviles, ábacos, bloques lógicos, geoplanos, maquetas de ciencias.

31

Hay materiales educativos que contribuyen a generar oportunidades para nuevos aprendizajes, ampliando o profundizando conocimientos, como textos de consulta o referencia, materiales digitales interactivos, fichas de trabajo o investigación.

Los recursos materiales son de gran apoyo para el docente en la ejecución de las sesiones de aprendizaje de los docentes por tanto es función del director supervisar que le den el uso y cuidado adecuado a estos materiales.

1.3.2. Trabajo en equipo docente

Definición:

Stoner (2004), manifiesto que trabajo en equipo implica “dos o más individuos que propician la interacción y la influencia mutua con la intención de lograr 20 objetivos comunes” (p. 39). Cabe señalar, que ese término refiere al conjunto de personas que se encuentra en interdependencia mutua para el cumplimiento de una meta, comunicándose e interactuando entre sí, de manera continua. Además, a través del trabajo en equipo, se puede obtener, mayor compromiso hacia y por los empleados de la organización, motivación de los

mismos, participación e iniciativa vigorosa, eficaz solución de conflictos y una sólida toma de decisiones.

En esta modalidad se articulan las acciones del aspecto laboral de un grupo humano según los fines, metas y resultados que se persigue lograr. Esto conlleva una interdependencia activa entre los componentes del grupo que comparten y asumen una visión de trabajo compartido.

En el trabajo en equipo se interactúa, se colabora de manera solidaria, se practica la negociación como estrategia para tomar acuerdos y enfrentar los posibles conflictos. Existe una comunicación fluida entre todos, se basa en relaciones de confianza y de apoyo mutuo. Se valida el aporte de cada integrante porque se obtiene un resultado de mayor impacto.

32

Para Mahieu (2005), el equipo es un instrumento para gestionar la heterogeneidad, de responsabilización, de autogestión, y una herramienta de regulación para el manejo racional de las innovaciones y del cambio. En ese sentido, si el grupo fuera homogéneo, los conflictos de ideas no se darían y ello es imperativo si se desea conseguir ideas innovadoras. La heterogeneidad de los miembros de los equipos generalmente los hace más eficaces al poder combinar una mayor riqueza de informaciones y habilidades, aunque pueden generarse conflictos por las diferencias de estatus en el intento de armonizar y ajustar las jerarquías.

Los equipos facilitan la coordinación y exteriorización de las habilidades humanas, generando respuestas rápidas a problemas cambiantes y específicos. El término equipo deriva del vocablo escandinavo skip, que alude a la acción de "equipar un barco", este concepto evoca al conjunto de personas que realizan una tarea en común o cumplen una misión.

Un equipo está conformado por un conjunto de personas que desean alcanzar un objetivo común, mediante acciones conjuntas. En las instituciones educativas esta forma de trabajo en equipo se da mediante el trabajo colegiado, entre docentes de una área curricular o de áreas afines.

Acosta (2011), recalca

“queda dicho que para que un equipo funciona eficazmente es necesario que se han fijado objetivos” (p.27). Estos objetivos deben ser: aceptados como propios por cada miembro del equipo, ser concretos y específicos, escasos o prioritarios, medibles o medibles, tener un plazo, compatibles entre sí y con los objetivos individuales de cada miembro, retadores pero alcanzables y registrarlos de manera escrita.

En el marco del Buen Desempeño Docente, cuando explica la dimensión colegiada, aclara que el docente desarrolla su labor dentro de la institución educativa y tiene como finalidad que los estudiantes aprendan y adquieran las competencias previstas y esta acción profesional es social e institucional. Agrega que las decisiones relevantes para la institución educativa se deben tomar a nivel colegiado poniendo en práctica una dinámica constante donde todo docente:

33

Interactúa con sus pares - docentes y directivos - y se relaciona con ellos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela. Esta situación que se advierte en la vida institucional posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza.(p. 18)

Dimensiones

Dimensión 1: Trabajo colegiado

Ante los retos actuales que tienen que enfrentar los docentes y directivos, se hace factible que el director debe estar situado en una línea de trabajo horizontal, con la finalidad de permitir a los docentes expresarse con libertad y transmitir los hechos que suceden en clases y dentro de la escuela. Una de las formas inmediatas que encontramos es el trabajo colegiado.

Borrego y otros (2018) definen:

El trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones que fortalece la práctica docente y los procesos de gestión escolar. Su principal

objetivo es la mejora de la calidad educativa que requiere de condiciones institucionales y de la disposición de los docentes, además de visualizar el trabajo cotidiano desde la óptica de la colaboración (p. s/n)

El trabajo de equipo a nivel colegido en la institución educativa mejora la práctica de la enseñanza y fortalece los lazos de convivencia entre pares, a la vez que se asumen compromiso de manera individual y colectiva para la ejecución del plan anual de trabajo.

Rodríguez y Barraza (2015) resalta:

Debido a la importancia del trabajo colegiado en la actualidad, además de los resultados positivos que se han obtenido al implementarlo de manera adecuada, se eligió como medio para dialogar, consensuar, compartir conocimientos y experiencias en torno a problemas comunes a los docentes. (p.15)

34

El trabajo colegiado también coadyuva a superar la insuficiencia en la experiencia docente ya que al momento de incorporarse a la docencia, se carece de experiencia en el campo pedagógico - didáctico donde el plantel se convierte en un espacio idóneo para el intercambio de saberes en este ámbito.

Pero es importante que el equipo sepa reconocer y comprometerse con objetivos comunes y reconocieran la necesidad de apoyarse mutuamente.

Rodríguez y Barraza (2015), recalcan que, “constituido el equipo de trabajo se procederá a definir la forma en que se realizará la aplicación de estrategias y metodologías que los conducirá al logro de los objetivos” (p.17)

Ahora que la acción educativa se gestiona en base a compromisos, el trabajo colegiado es una alternativa idónea y propicia para la planificación curricular en el marco del currículo por competencias y el logro de los aprendizajes.

La forma de trabajo en equipo es vital para evitar las relaciones negativas o conflictos en las escuelas debido a que se fortalecen las relaciones interpersonales y juntos enfrentan las dificultades o cambios que genera el sistema. Además, el aspecto colaborativo es visto como una forma de mejorar la enseñanza y de desarrollo profesional de los docentes.

Cuando se dan situaciones de aula que entorpecen el quehacer docente se ha resaltado la aplicación del trabajo colegiado como herramienta que proporciona los medios para solucionar los problemas que generan estrés e irritabilidad a los docentes.

➤ **Habilidades.**

El liderazgo pedagógico del director tiene influencia en el profesionalismo, en las relaciones interpersonales y en el apoyo mutuo que se pueden brindar y en la buena disposición de los docentes. Es capaz de transmitir apoyo moral, eficacia y eficiencia, relación entre perspectivas de directivos y docentes, aumento en la capacidad de reflexión, oportunidad de aprender, perfeccionamiento continuo, asimilación de limitaciones y oportunidades del entorno escolar, son situaciones que se desarrollan y fortalecen bajo el liderazgo del director de la escuela..

35

Rodríguez y Barraza (2015), mencionan las dimensiones en las que el docente se ve beneficiado al realizar un trabajo colegiado:

Dimensión personal, invita al docente a una reflexión sobre su historial propio como docente, recuperando momentos de fortaleza y experiencias positivas; así como, aquellas dificultades que se ha tenido y que lo han impulsado a realizar un buen trabajo en el aula; cómo supone el docente que lo perciben los alumnos.

La dimensión interpersonal, surge de las relaciones entre alumnos, docentes, director y padres de familia, y se transforma en complejas porque se construyen sobre las diferencias individuales. Esto condujo a que se reflexionara sobre quiénes conforman la escuela, qué intereses y formas de ver la educación y el quehacer docente, cómo es el ambiente de trabajo y cuáles son los problemas que se presentan y la forma de resolverlos.

La dimensión social ayudó a descubrir cuáles son los desafíos que enfrentan los docentes, derivados de los cambios sociales y de las expectativas sobre la función docente. El conocer algunas condiciones de vida de los alumnos, permitió ampliar el conocimiento de la realidad familiar, cultural y social, con la finalidad de comprender sus necesidades educativas.

La dimensión didáctica ha permitido, a docentes y director, revisar la forma que cada profesor conduce el proceso educativo. Las tareas que realizan los alumnos y los profesores

durante las clases, el tiempo dedicado a organizar el trabajo docente, analizar el rendimiento escolar de los alumnos.

Al examinar la dimensión de los valores, permite darse cuenta de que la práctica docente refleja los valores personales, especialmente cuando se dan situaciones conflictivas.

Mediante la dimensión pedagógica se sintetiza la práctica docente, destacando fortalezas y problemas que se ha encontrado al profesor en su trabajo diario, así mismo se recogió información que permite predecir la práctica docente en un futuro cercano.

Borrego y otros (2018), refieren que “los docentes aprenden a desprenderse del individualismo, mejorar la capacidad de escucha, realizar propuestas en bien de la comunidad educativa y desarrollar la actitud proactiva”(p.s/n), cuando se trabaja en equipo. Pues son habilidades que los docentes van afianzando, siempre y cuando el director proporcione las condiciones y espacios adecuados.

36

➤ **Metas.**

Mediante el trabajo colegiado se refuerza el trabajo docente implementando una serie de estrategias de enseñanza que permiten mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Facilita la ejecución de actividades pedagógicas potenciales, fomenta actitudes de colaboración para la realización de responsabilidades individuales y colectivas. Aborda “el saber ser” en contextos educativos.

El dominio 1 del Marco del Buen Desempeño Docente, preparación para el aprendizaje de los estudiantes, incluye la competencia: ”Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión”(p. 28)

Esta competencia implica que los docentes deben intercambiar y enriquecer las estrategias a utilizar, seleccionar recurso, aplicar los instrumentos de evaluación, con el fin de lograr los aprendizajes teniendo en cuenta, los grados o ciclos en los que se encuentran los estudiantes.

➤ **Aportes innovadores**

Promueve el quehacer colaborativo y cooperativo, se comparten experiencias pedagógicas, se concretan acuerdos y se definen las metas.

Facilita el desarrollo de la profesionalidad docente, en cuanto al empleo de estrategias novedosas, participar en experiencias significativas que eleven el nivel de competitividad de la institución.

Ejercer la docencia desde la ética y tomando decisiones a nivel institucional y de comunidad.

Permite organizar el trabajo docente, identificar los logros y las dificultades.

Buscar alternativas de mejora de acuerdo a las necesidades y realidad de los estudiantes.

Promover un clima de convivencia democrática, valorando los aportes de todos.

Involucrar a otros actores sociales como la familia, especialistas en salud, psicólogos, que complementen la atención a los estudiantes y predisponerlos positivamente para el aprendizaje.

➤ **Evaluación de logros**

Permite la reflexión, el análisis y la toma de decisiones. Deberá evaluar las fortalezas y debilidades de los integrantes del equipo.

Al momento de evaluar los resultados, se elevará el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Todos los docentes tendrán un liderazgo participativo y comprometido con la institución. Disposición de liderar diversas comisiones y de apoyo mutuo.

El docente cumplirá con su misión, considerada en el Marco del Buen Desempeño Docente:

Contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes. Trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa. Participar en la institución educativa y en otras instancias con el fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.(p.55)

Estos aspectos contemplados en el documento, aun no se han logrado por lo tanto es un reto para docentes y director poderlos concretizar. Los docentes se fortalecerán mediante el trabajo en equipo y el director mediante el liderazgo que ejerza a nivel de la institución.

Dimensión 2: Comunicación asertiva

López (2015), al referirse a la comunicación asertiva afirma es “determinar que lo que se piense, quiere y se proponga decir, sea necesario, pertinente y conveniente”(p 11).

38

La comunicación asertiva permite transmitir un mensaje, eficazmente, haciendo uso provechoso de todos los elementos de la comunicación. La comunicación es el proceso de transmisión de mensajes o información entre un emisor y uno o más receptores, a través de un medio físico y empleando un código específico, como el idioma. Dicho proceso es inherente a los seres vivos y alcanza su mayor nivel de complejidad en el ser humano quien posee un lenguaje estructurado.

Pero este proceso comunicativo puede enfrentar dificultades para concretarse, como diferencias en los interlocutores, ruido ambiental y poca asertividad comunicativa de parte del emisor, debido a la incapacidad para propiciar un acto comunicativo óptimo.

La comunicación asertiva tiene en cuenta que los elementos propios de la comunicación verbal transmitan lo conveniente y pertinente, apoyados con elementos paraverbales, con el lenguaje corporal, para desarrollar la capacidad comunicativa en el emisor, para dar a entender el mensaje.

Características

La comunicación asertiva tiene características relacionadas con aspectos psicológicos, emotivos y pragmáticos del acto comunicativo. Tales como:

La postura corporal. La posición del cuerpo al hablar debe ser abierto, franco, generando confianza en el interlocutor, transmitiendo interés y sinceridad, mirando al otro al hablar es clave para ello.

La gestualidad. Los gestos con que acompañamos el habla pueden jugar a favor, cuando el mensaje es entendido; en contra, transmitiendo lo contrario a lo que decimos o distrayendo al escucha.

La articulación. La manera de pronunciar las palabras, la cadencia de la oración y el tono de voz inciden enormemente en la comunicación. En cambio aquellas palabras entredichas, susurradas o a medio pronunciar son difíciles de entender, agotando al receptor e interrumpiendo la comunicación.

39

La reciprocidad. Se debe prestar atención al hablar y al escuchar, para no correr el riesgo de monologar o de transmitir indiferencia al otro.

Localización. El lugar es un factor primordial. Un lugar seguro y apacible, las personas tienden a mostrarse más comprensivas; en cambio, en un ambiente ruidoso y lleno de distracciones, el proceso comunicativo se verá afectado de manera negativa.

Tipos de comunicación asertiva

A grandes rasgos podemos hablar de tres categorías de asertividad en la comunicación, que son:

La comunicación verbal la cual tiene que ver con lo dicho, así que la asertividad en este caso pasa por la elección de palabras, por la construcción de las oraciones y lo propiamente lingüístico.

La comunicación no verbal tiene que ver con los aspectos que rodean al lenguaje durante el acto comunicativo, que inciden en él pero no tienen que ver con sus procesos lingüísticos. La postura corporal, el lugar, entre otros.

La comunicación para verbal es aquella intermedia entre la verbal y la no verbal, es decir, abarca los elementos que acompañan a la formulación del mensaje y que forman parte del hecho comunicativo. El tono de voz, la articulación, el ritmo, forman parte de este tipo de comunicación y ponen de manifiesto la intención del emisor.

Técnicas

Algunas técnicas para desarrollar la asertividad comunicativa son:

El disco rayado. Se trata de repetir, en el mismo tono y cadencia, un mensaje que no fue recibido idealmente, sin propiciar confrontaciones. “No, no necesito ese producto”

El banco de niebla. Se le da la razón al contrario en una discusión, de manera amable pero vaga, pero sin dar pie a nuevos enfrentamientos. “Puede que tengas razón”.

Pregunta asertiva. En lugar de afirmar un defecto o hacer un reproche, se formula la pregunta de qué falta o cómo se puede mejorar la situación u obtener el resultado buscado. “¿Cómo te ayudo a que termines el trabajo?”

Tensión flotante. Cada vez que el otro diga algo que nos moleste o con lo que no estemos de acuerdo, en lugar de pelear, ignoramos esa parte del mensaje y atendemos el resto.

Hablar desde el yo. Siempre será mejor enunciar las cosas desde la subjetividad, que afirmarlas como verdades absolutas. Mejor es un “No estoy de acuerdo” que un “Estás equivocado”.

➤ **El diálogo**

El **diálogo** es una forma de comunicación verbal o escrita en la que se comunican dos o más personas en un intercambio de información, alternándose el papel de emisor y receptor.

Siguiendo esta definición, en un diálogo hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Para que se produzca el diálogo, es necesario un intercambio de papeles entre los denominados interlocutores. Este cambio de papeles entre emisor y receptor se denomina turnos de palabra o intervenciones.
- Estrictamente el diálogo es oral, pero también puede encontrarse escrito, como ocurre en las novelas. Al mismo tiempo se utiliza signos no verbales, como son los signos paralingüísticos y los signos cinésicos. Entre los signos paralingüísticos destaca la intensidad de la voz, y entre los signos cinésicos destacan los gestos y las posturas.

En las instituciones educativas públicas, una de las formas verbales de comunicación de manera inmediata es el diálogo. De ahí la importancia para fortalecer esta forma comunicativa especialmente cuando se tomaran acuerdos para el trabajo colegiado.

➤ **Comunicación abierta**

41

La comunicación es clave para alcanzar este nivel de compromiso. Una cultura de comunicación abierta donde los empleados son estimulados para compartir sus ideas y preocupaciones, tanto positivas como negativas, proporciona a los empleados la sensación de que son valorados. Esta percepción de valor a su vez da un sentido grandioso, para el empleado, de poseer éxito en la compañía. Esto puede representar la diferencia vital entre un empleado que sólo hace acto de presencia y ofrece un mínimo de esfuerzo para recibir su recibo de pago y otro empleado que llega a la oficina listo para dar todo su esfuerzo en aras de lograr el éxito del equipo de la compañía en su conjunto. En breve, un sentido de progreso, sentido tanto personalmente como en conjunto, conduce a la felicidad de los empleados. Y empleados felices tienden a ser empleados más productivos.

Elementos básicos para tener una buena comunicación abierta

- Hacerse parte de la cultura corporativa la comunicación abierta. Si está claro para los empleados desde el principio de su estancia en la compañía que es bienvenida una

comunicación abierta, mutua y esperada, procederán a operar sobre esa base y a buscarla en otros. Debes liderar e ir al principio con el ejemplo. La disposición de tus empleados para ser abiertos y vulnerables será el reflejo directo de tu propia disposición.

- Respetar, honrar y recompensar la comunicación abierta. Atiende el compartir de ideas, percepciones y preocupaciones con reforzamiento positivo, jamás reproches, no importa qué tan crítico sea.
- Desarrollar un efectivo y eficiente método de colaboración y compartir de ideas. Puede ser una herramienta de software, series de juntas coordinadas o un protocolo regular para la comunicación electrónica. Sea lo que sea, adhiérela y deja saber que la participación es bienvenida y esperada.
- Recordar que la vulnerabilidad tiene sus recompensas. Una comunicación magnífica requiere de vulnerabilidad desde ambos lados, lo cual es aterrador para la mayoría de las personas. Aleja el miedo y recuerda (y haz recordar) que las recompensas superan con creces al daño potencial percibido.
- El Gerente, debe practicar lo que predica. No puede esperarse que los empleados se comporten de una manera en la que la Gerencia como tal no se adhiere. Así que confía en tus empleados así como esperas que confíen en ti. Honra a tus compromisos.

42

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existen entre el perfil del director y el trabajo de equipo docente en la RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho-2018?

Problemas específicos:

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente en la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la formación profesional del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1. Justificación práctica:

Esta investigación tiene como objeto la detección de las necesidades formativas del perfil de los directores y como se dirige en el trabajo de equipo con sus docentes, El papel que juega el director dentro una institución educativa es vital para el logro de metas, de aquí la importancia de analizar el perfil que presentan los directores de la RED 08 de la UGEL 05 San Juan de Lurigancho.

43

La presente investigación es provechosa y tendrá un aporte a la realidad porque orientara al docente que suma el cargo directivo lo cual le permitirá dirigir y liderar de manera correcta su función además de mejorar su desarrollo personal y profesional

El currículo por competencias, que rige el actual sistema educativo, implica que los actores responsables del proceso educativo, en la institución educativa, apliquen estrategias consensuadas e innovadoras, entre directivos y docentes. Este contexto se convierte en la situación propicia para potenciar el liderazgo pedagógico del director y la disposición del docente para trabajar de manera colegiada.

La investigación se realiza con la intención de demostrar la relación que existe entre el perfil del director y el trabajo de equipo docente, con el fin propiciar las condiciones para el desarrollo de las competencias en los estudiantes; y las relaciones interpersonales entre profesionales, en la escuela, se convierta en un contexto motivador de los

aprendizajes. En la actualidad, el trabajo en equipo es una estrategia que emplean aquellas entidades que pretenden obtener logros a bajo costo, ejecutan el trabajo en equipo de forma habitual.

Acosta (2011), expresa,

Antes de empezar una actividad de grupo es importante que el objetivo que este se fije, sea percibido y aceptado claramente por todos los miembros. Esto no sucede espontáneamente, en cada miembro: es la labor del jefe o del líder, hacerlo patente. Se hace necesario pasar del tanteo de las comunicaciones indirectas a las directas. Y facilitar el debate (p.25).

En la institución educativa es la labor del director, quien ejerce el liderazgo y conduce el trabajo docente, propiciar que el trabajo en equipo sea una forma habitual de enfrentar los retos del nuevo currículo.

1.5.2. Justificación metodológica

44

El presente trabajo, se propone investigar sobre el perfil del director de instituciones educativas de la educación básica regular y la relación con el trabajo en equipo docente para el logro de los estándares de aprendizajes con el fin de establecer las condiciones para el desarrollo de las diversas competencias de los estudiantes.

Con la aplicación del cuestionario, como instrumento, se recogerá información sobre la percepción de los docentes del nivel primaria de las instituciones educativas de la Red 08, de la UGEL 05, del distrito de San Juan de Lurigancho. Se realizará el análisis de los datos aplicando la estadística descriptiva, lo cual se expresará en las conclusiones que reflejen la situación de las instituciones educativas seleccionadas para la presente investigación. Finalmente se formularan algunas recomendaciones que favorezcan el trabajo en equipo docente y fortalezcan el perfil del director.

1.5.3 Justificación Legal

La presente investigación tiene como bases legales la Constitución Política del Perú. En los artículos del 13 al 20 regula las características, principios y condiciones la educación como derecho de todo peruano.

La Ley General de Educación 28044, que rige los lineamientos legales de la educación peruana con miras a lograr una educación de calidad en nuestro país, promoviendo la participación y la democracia.

La Ley de la Reforma Magisterial 29944 que regula las funciones de los actores involucrados en el sistema educativo.

El Decreto Supremo N°011-2012-ED que reglamenta la Ley General de Educación.

Decreto Supremo N° 004-2013-ED que regula la Ley de la Reforma Magisterial.

Resolución Suprema 001-2007-ED que aprueba el Proyecto Educativo Nacional.

Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU, orientaciones para el año escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica.

45

Toda la normatividad vigente, mencionada anteriormente, empodera el rol del director, especialmente como líder pedagógico que conduce el proceso educativo en las instituciones educativas, propiciando las condiciones y optimizando recursos.

1.6 Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Existe relación directa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018

Hipótesis específica 2

Existe relación directa y significativa entre la formación profesional del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018.

Hipótesis específica 3

Existe relación directa y significativa entre el clima institucional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018.

1.7 Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el perfil del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

46

Objetivo específico 1

Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente en la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018.

Objetivo específico 2

Establecer relación que existe entre la formación profesional del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018.

Objetivo específico 3

Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018.

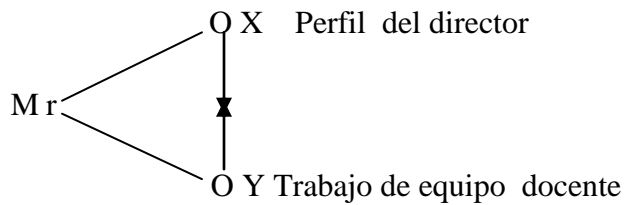
II MÉTODO

48

2.1 Diseño de la investigación

El diseño corresponde a los denominados estudios descriptivos y al interior de ellos el denominado descriptivo correlacional, porque busca la relación que existe entre la variable perfil del director y la variable el equipo de trabajo docente.

Según el siguiente esquema



Donde

M=instituciones educativas RED 08 confirmado por N° de directores.

O= Medición de la variable: perfil del director

O= Medición de la variable: trabajo de equipo docente

X= Variable perfil del director.

Y= variable trabajo de equipo docente

R= correlación variable XY

2.1.1. Metodología

La metodología comprende al conjunto de métodos que determinarán la investigación realizada, esta comprende lo siguiente:

2.1.2 Tipo de estudio

Teniendo en cuenta el propósito, es una investigación de tipo básica, porque aporta elementos teóricos a los conocimientos que ya existen y están disponibles para posteriores investigaciones.

49

El enfoque es cuantitativo, porque predomina la objetividad, pretendiendo confirmar o predecir los fenómenos investigados.

Es de tipo correlacional, porque tiene como finalidad conocer la relación que existe entre dos variables.

2.2. Variables, operacionalización de variables

Variable 1: Perfil del director

Definición conceptual:

Perfil del director, se define al director como:

Un buen director es aquel capaz de ejercer un liderazgo compartido, distributivo y transformacional. Con una dirección centrada en el desarrollo de las personas tanto individual como colectivamente, una dirección visionada, que asuma riesgos, directamente implicado en las decisiones pedagógicas y que sea capaz de unir a la comunidad y de entusiasmarla en un proyecto común y compartido. (Calatayud, 2010, p. s/n).

Según en el Marco del Buen Desempeño del Director, el perfil del director debe responder a dos dominios:

El primero, gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes; abarca las competencias del directivo dirigidas a construir e implementar la reforma de la escuela gestionando las condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad, evalúa sistemáticamente la gestión de la institución educativa.

El segundo, orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; comprende las competencias enfocadas en potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente y en implementar un acompañamiento sistemático al proceso de enseñanza que realizan los maestros (MINEDU, 2014, p. 34

50

Variable 2: Trabajo en equipo docente

Definición conceptual:

Trabajo en equipo docente: se define esta variable en los términos siguientes:

“El Trabajo en Equipo es un método de trabajo colectivo “coordinado” en el que los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta” (Acosta, 2011, p.s/n.)

En el marco del Buen Desempeño Docente, cuando explica la dimensión colegiada, aclara que el docente:

Interactúa con sus pares - docentes y directivos - y se relaciona con ellos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela.

Esta situación que se advierte en la vida institucional posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza (MINEDU, 2014, p. 18)

2.2.1 Operacionalización de las variables

Tabla 2.

Operacionalización de la variable: perfil del director.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Nivel y rango
Liderazgo pedagógico	Organiza, planifica y delegar funciones. Incentiva la buena práctica docente. Monitoreo y acompañamiento a los docentes.	1,2,3,4,5, 6,7,8, 9,10	Nunca = 1 Casi nunca= 2 Algunas veces= 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5	Ideal 74-100 Regular 47-73 No ideal 20-46
Formación profesional	Formación y Capacitación. Compromiso con la gestión.	11,12,13,14, 15,16		
Clima organizacional.	Fortalece la convivencia educativa. Gestión de los recursos materiales	17,18,19,20		

51

Nota : Adaptada de Mg. Pérez Calderón, Fanny del Rocío (2010)

Tabla 3

Operacionalización de la variable: Equipo de trabajo docente

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Nivel y rango
Trabajo colegiado	Habilidades. Metas. Evaluación de logros. Aportes innovadores.	1,2,3,4,5,6, 7,8,9,10, 11,12,13, 14	Nunca = 1 Casi nunca= 2 Algunas veces= 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5	Deficiente 20-46 Regular 47-73
Comunicación asertiva	Diálogo Comunicación abierta	15,16,17,18, 19,20.		Eficiente 74-100

2.3. Población y muestra

2.3.1 población:

La población del estudio está integrada por 235 docentes de las instituciones educativas de la RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho 2018

Tabla 4
Población docentes de la Red 08, UGEL 05 - año 2018

Red	Nivel	Institución Educativa	Número de docentes
8	Primaria	I.E. N° 146 Su Santidad Juan Pablo II	35
		I.E. N° 152 José Carlos Mariátegui	30
		I.E. N° 159 Diez de octubre	35
		I.E. N° 171 Juan Velasco Alvarado	35
		I.E. N° 1183 Saúl Cantoral Huamaní	36
		I.E. N° Casa Blanca de Jesús	20
		Fe y Alegría N° 032	24
		I.E. Diez de Marzo	20
Total		Docentes	235

2.3.2 Muestra:

52

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) son: “quienes definen a la muestra como una esencia o un subconjunto de la población (p.175). La muestra de la investigación corresponde a una porción que se desprende de la población, para ser sujetos de estudios para esta investigación la muestra se extrajo aplicando la siguiente formula.

La muestra de la investigación corresponde a la denominada muestra probabilística porque los integrantes serán seleccionados al azar, para lo cual estamos eligiendo el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{E^2(N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{1.96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 235}{0,05^2 (235 - 1) + 1.96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 144$$

Tabla 5:

Muestra probabilística

n = tamaño de la muestra es 144
N = tamaño de la población es de 235
Z = representa el límite de confianza requerido para garantizar los resultados, en este caso el valor es de 1.96
P= probabilidad de acierto, en este caso el valor será 0,5.
q = probabilidad de no acierto, que será 0,5.
E = error máximo permitido, que será del 5% e igual a 0.05.

Nota : Teoría y praxis de la investigación científica (Villegas, Marroquín, del Castillo y Sánchez. 2014, p. 148)

La muestra está constituida por 144 docentes, representantes del nivel de educación primaria de las instituciones educativas públicas de la Red 08 –UGEL 05 de San Juan de Lurigancho.

53

2.4. Técnicas de instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

En el presente estudio se utilizó la técnica de encuestas y en ella se emplea el cuestionario.

2.4.1 Técnica

Según Sánchez y Reyes (2006) definieron como: “Medios por los cuales el investigador procede a recoger información requerida de una realidad o fenómeno en función a los objetivos de estudio” (p. 151)

2.4.2. Instrumento

Es el medio con que se va a evaluar. “Es el medio a través del cual se obtendrá la información. Algunos instrumentos son: lista de chequeo, cuestionario, escala de estimación, pruebas, portafolios, proyectos, monografías, entre otros” (Hernández Fernández y Baptista (2010)

El instrumento empleado para la recolección de datos es el cuestionario.

2.4.3. Escala de valoración

Este instrumento pretende identificar la frecuencia o intensidad de la conducta a observar a los niveles de aceptación frente a algún indicador mediante una escala. Recomendaciones para construcción de las escalas de estimación: enunciar la competencia u objetivo a evaluar. Especificar las instrucciones del llenado del instrumento. Establecer la escala valorativa. Describir la escala (Hernández, Fernández y Baptista (2010).

2.4.4 Validez:

Se emplea un instrumento válido a partir del trabajo de investigaciones anteriores.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir (p.201).

54

La validez de los instrumentos está dada por el juicio de expertos y se corrobora con la validación de los instrumentos o cuestionarios, que presenta resultados favorables en el juicio de expertos.

Tabla 6

Relación de validadores

Validador	Resultado
Mg. Malca Coronado Héctor Rosas	Aplicable

Nota : certificados de validez del instrumento

Tabla 7

Ficha técnica de Variable perfil del director

Campo	Descripción
Nombre:	Encuesta para el perfil del director
Autor:	Mg. Pérez calderón, Fanny del rocío.
Procedencia o Adaptación:	El instrumento escala para el perfil del director, fue elaborado por la mg. Pérez calderón, Fanny del rocío (2010) y validado por la Dra. Carola Calvo.
Tiempo de aplicación:	45 minutos.
Características de la Población:	El instrumento escala para el perfil del director se aplicara a los docentes de la red 08 UGEL 05 san juan de Lurigancho.
Normas interpretativas:	Para ubicar los puntajes obtenidos en las dimensiones: liderazgo pedagógico, formación profesional y clima organizacional.
Estructura:	Nunca. Casi nunca, algunas veces, casi siempre, siempre

Tabla 8

Ficha técnica de Variable trabajo en equipo docente

Campo	Descripción
Nombre:	Encuesta para trabajo en equipo docente
Autor:	Robbins y Couter (2010) adaptado por Lucero Alegre Sonia Ernestina
Procedencia o Adaptación:	Lima – Perú, 2017
Tiempo de aplicación:	15 a 30 minutos.
Características de la Población:	El instrumento escala para trabajo en equipo docente se aplicara a los docentes de la red 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho.
Normas interpretativas:	Para ubicar los puntajes obtenidos en las dimensiones: Trabajo colegiado, comunicación asertiva.se utilizara la siguiente escala.
Estructura:	Nunca. Casi nunca, algunas veces, casi siempre, siempre

Nota : escala de Likert

2.4.5 Confiabilidad:

Se ha empleado el alfa de Cronbach para comprobar la fiabilidad del instrumento,

Su fórmula estadística es la siguiente:

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

Dónde:

K: El número de ítems

S_i^2 : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “La confiabilidad de un instrumento de medición que se determina mediante diversas técnicas, y se refieren al grado en la cual se aplica, repetida al mismo sujeto produce iguales resultados”(p.210). El instrumento ha sido aplicado a una muestra piloto para poder establecer los niveles de fiabilidad de la misma, para luego poder aplicarlo a muestra de estudio.

La escala de valores que determina la confiabilidad esta dada por los valores del siguiente tabla.

Tabla 9

Niveles de confiabilidad

Valores	Niveles
De 1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Nota : Elaborado por George y Mellery (2002)

Los resultados obtenidos luego de haber aplicado el instrumento a la prueba piloto tiene un valor de 0,8, por lo tanto el instrumento es bueno. de acuerdo al coeficiente de Alfa de Cronbach son:

Tabla 10

Estadística de fiabilidad

Variables / Dimensiones	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Liderazgo pedagógico	0.8497	4
Formación profesional	0.9199	11
Clima organizacional	0.8614	17
Trabajo colegiado	0.8226	6
Comunicación asertiva	0.8245	15

Nota: base de datos de la investigación

Según la tabla 7 los resultados referentes a la variable perfil del director, a los cuales se le aplicó la prueba de fiabilidad del coeficiente de Alfa de Cronbach. Con respecto a la dimensión liderazgo pedagógico resultó en 0.8497 la cual se ubica en un rango de fuerte confiabilidad, lo que significa que es confiable. Con respecto a la dimensión formación profesional resultó en 0.9199 la cual se ubica en un rango de fuerte confiabilidad, lo que significa que es confiable y aplicable. Y finalmente el resultado de la dimensión clima organizacional resultó en 0.8614 la cual se ubica en un rango de fuerte confiabilidad, lo que significa que es confiable y aplicable.

57

En la tabla 8 también se aprecia los resultados de la variable trabajo en equipo docente después de haberse aplicado la prueba de fiabilidad del coeficiente del Alfa de Cronbach. Con respecto a la dimensión trabajo colegiado resultó en 0.8226 lo cual se ubica en un rango de fuerte confiabilidad, lo que significa que es aplicable. Y finalmente el resultado de la dimensión comunicación asertiva resultó en 0.8245 la cual se ubica en un rango fuerte confiabilidad, lo que significa que es aplicable.

En conclusión los niveles de fiabilidad del coeficiente de Alfa de Cronbach como se observa en la tabla 8 afirma que existe un grado de fuerte confiabilidad por lo que demuestra que el instrumento es aplicable para recabar información en nuestra población seleccionada compuesta por los docentes de la RED 08 de la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho.

2.5. Método de análisis de datos

Para analizar cada una de las variables se ha utilizado la estadística descriptiva no paramétrica.

La estadística descriptiva, según Villegas, Marroquín, del Castillo y Sánchez (2014) “implica la recolección, clasificación y presentación y análisis de los datos a fin de describir en forma apropiada las diversas características, tanto para la deducción de las conclusiones como para la toma de decisiones”.(p. 154) Para lograr el propósito de establecer la relación entre los valores obtenidos se fijó un baremo que facilitó el manejo de la información.

Los coeficientes Rho de Spearman, son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, utilizados para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert.

Este procedimiento propuesto por Spearman, se basa en la siguiente formula:

$$Rho=1- \frac{6 \cdot \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

58

Dónde:

Rho = Adaptación fonética de la letra griega r, en tanto letra de la palabra rango.

Σ = Símbolo que representa la sumatoria de algo.

D = Inicial de la palabra diferencia (s).

R = Rango o lugar de ubicación según puntuación obtenida.

ΣD^2 = Suma de los cuadrados de la diferencia entre los rangos

N = Total de parejas de datos correlacionados.

6y1 = Valores fijos de la formula.

N = Cantidad de parejas de datos correlacionados, elevados al cuadrado.

Prueba de Normalidad

Variable 1

H₀ La distribución de los elementos de la variable perfil del director tiene normalidad

H_a La distribución de los elementos de la variable perfil del director no tiene normalidad

Tabla 11

Distribución de datos para la variable 1

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Perfil del director	,307	144	,000	,757	144	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

De acuerdo con la tabla por el valor de p es $= 0,000 < 0,05$ por lo tanto se concluye que la distribución de los datos no es normal, según KS. Para la variable 1 perfil del director.

59

Variable 2

H₀ La distribución de los elementos de la variable trabajo en equipo docente tiene normalidad

H_a La distribución de los elementos de la variable trabajo en equipo docente no tiene normalidad

Tabla 12

Distribución de datos para la variable 2

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.

Trabajo en equipo docente	,331	144	,000	,738	144	,000
---------------------------	------	-----	------	------	-----	------

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según la prueba de KS, el valor de p es $= 0,000 < 0,05$ por lo que también se atribuye que la distribución de los datos no es normal para la variable 2 trabajo en equipo docente.

2.6 Aspectos éticos

Se seguirá los siguientes aspectos:

No se divulgará los nombres de los encuestados.

La investigación es original, no hay plagio.

Autorización del coordinador de la Red 08-UGEL 05 .S.J.L.

No habrá variación en los resultados finales.

Reserva de identidad de los participantes.

Citar los textos y documentos consultados.

No manipulación de resultados.

III RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivos

Tabla 13

Distribución de frecuencias de la variable perfil del director

Perfil del director					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No ideal	34	23,4	23,6	23,6
	Regular	40	27,6	27,8	51,4
	Ideal	70	48,3	48,6	100,0
	Total	144	99,3	100,0	

Perdidos	Sistema	1	,7
Total		145	100,0

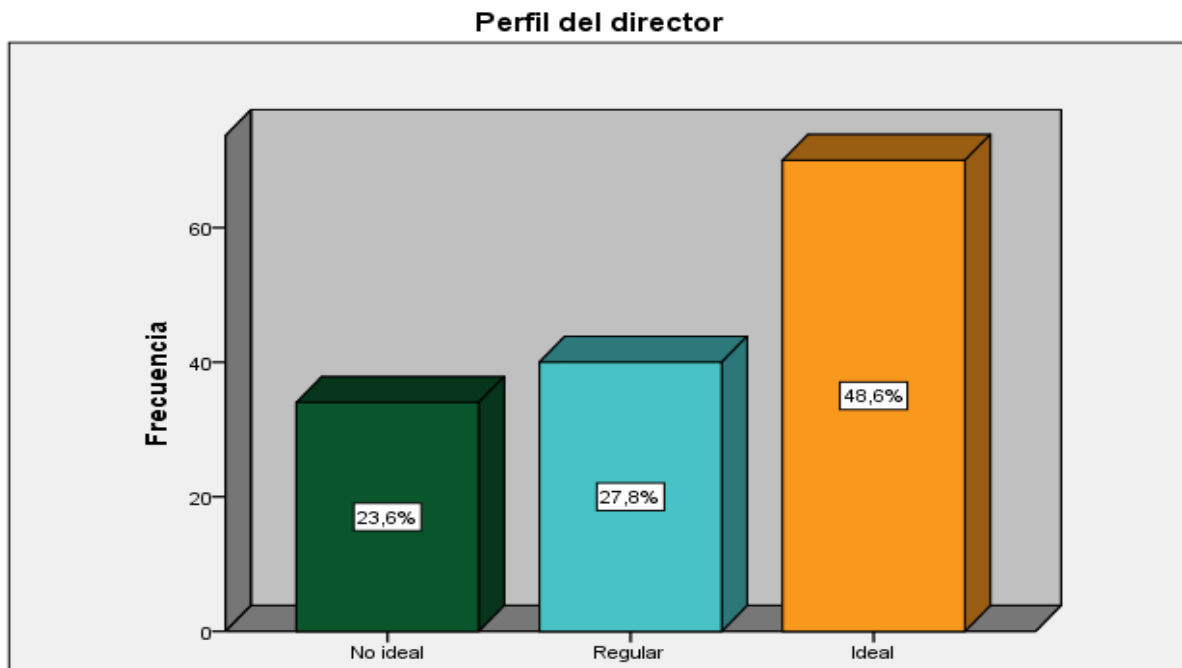


Figura 1 . Distribución porcentual del perfil del director

Interpretación

62

La tabla 13 y la figura 1 muestran los porcentajes sobre la encuesta de la variable 1 perfil del director en el que el 48,6% percibe que dicho perfil es ideal, el 27,8% percibe que es regular y el 23,6% considera no ideal.

Tabla 14

Distribución de frecuencias de la dimensión formación profesional

Formación profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No ideal	19	13,1	13,1	13,1
	Regular	45	31,0	31,0	44,1
	Ideal	81	55,9	55,9	100,0
	Total	145	100,0	100,0	

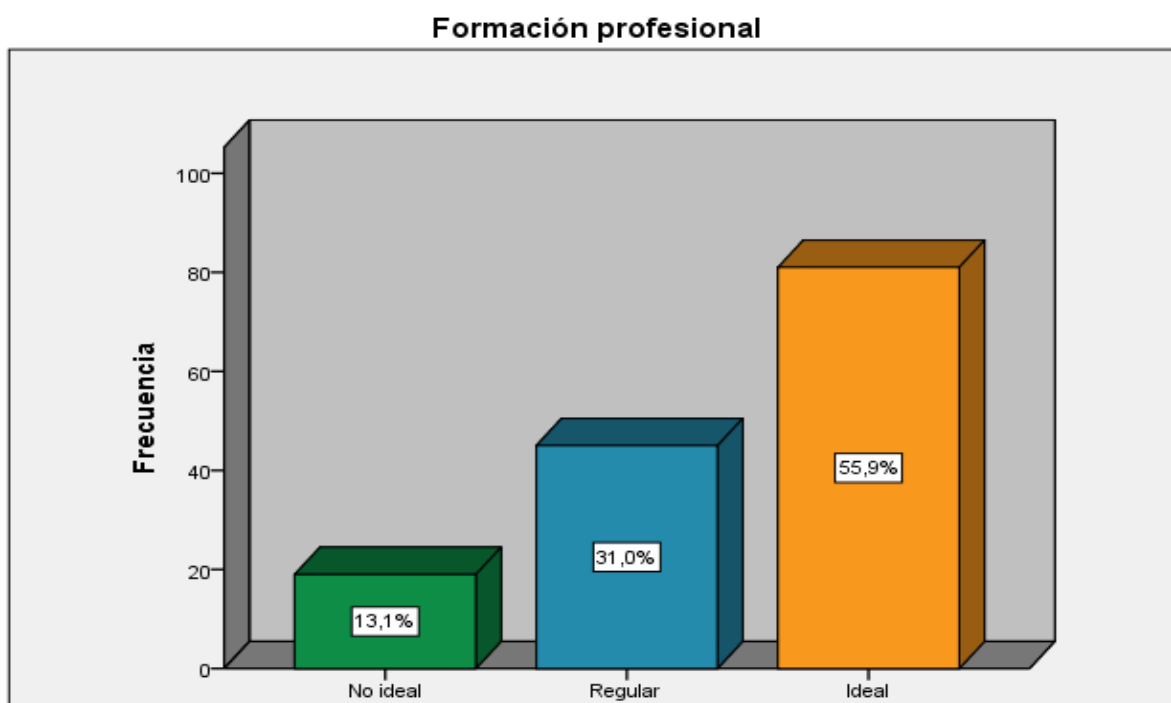


Figura 2 Distribución porcentual de la formación profesional

Interpretación

De la tabla 14 y figura 2 se observa que según la opinión de los encuestados el 55,9 % percibe que la formación profesional es ideal, mientras el 31,0% dice que dicha formación es regular y solo el 13,1% manifiesta que no es ideal.

Tabla 15.

Distribución de frecuencias del clima organizacional

Clima organizacional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	No ideal	2	1,4	1,4	1,4
	Regular	73	50,3	50,7	52,1
	Ideal	69	47,6	47,9	100,0
	Total	144	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		145	100,0		

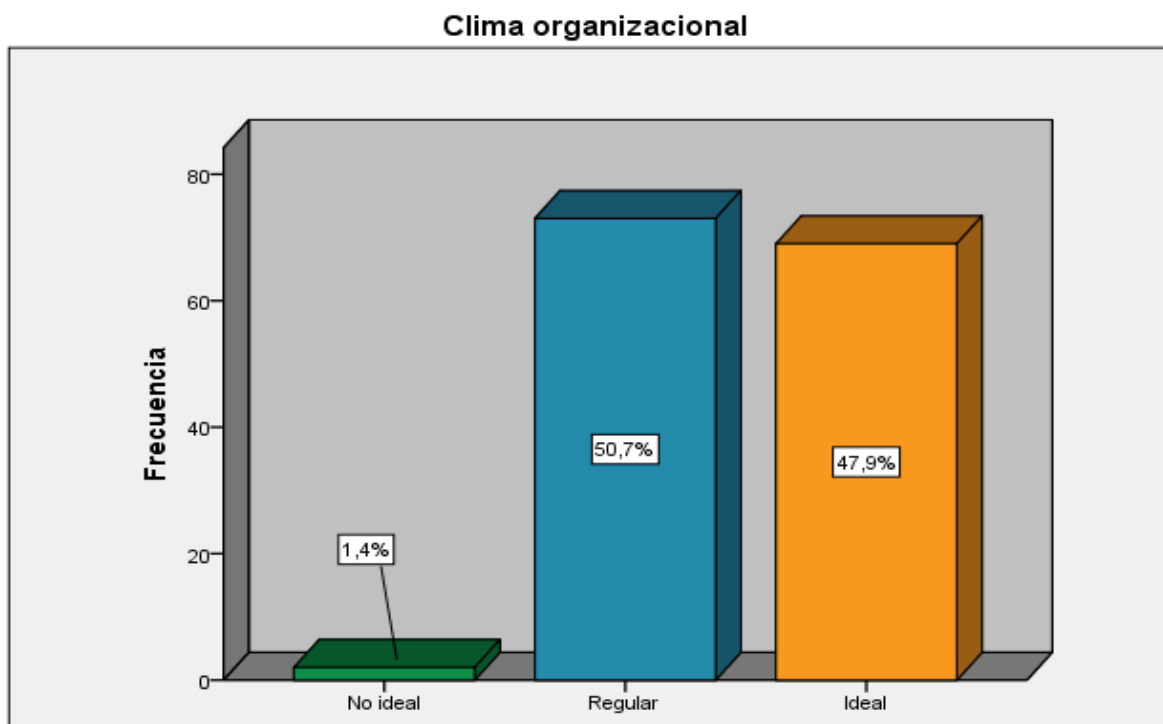


Figura 3 Distribución porcentual del clima organizacional

Interpretación

De la tabla 15 y figura 3 se observa que según la opinión de los encuestados el 47,9% manifiesta que el clima organizacional es ideal, mientras el 50,7% dice que dicha dimensión es regular y solo el 1,4 % manifiesta que no es ideal.

Tabla 16

Distribución de frecuencias de la variable trabajo en equipo docente

Trabajo en equipo docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	31	21,4	21,5	21,5
	Regular	37	25,5	25,7	47,2
	Eficiente	76	52,4	52,8	100,0
	Total	144	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		145	100,0		

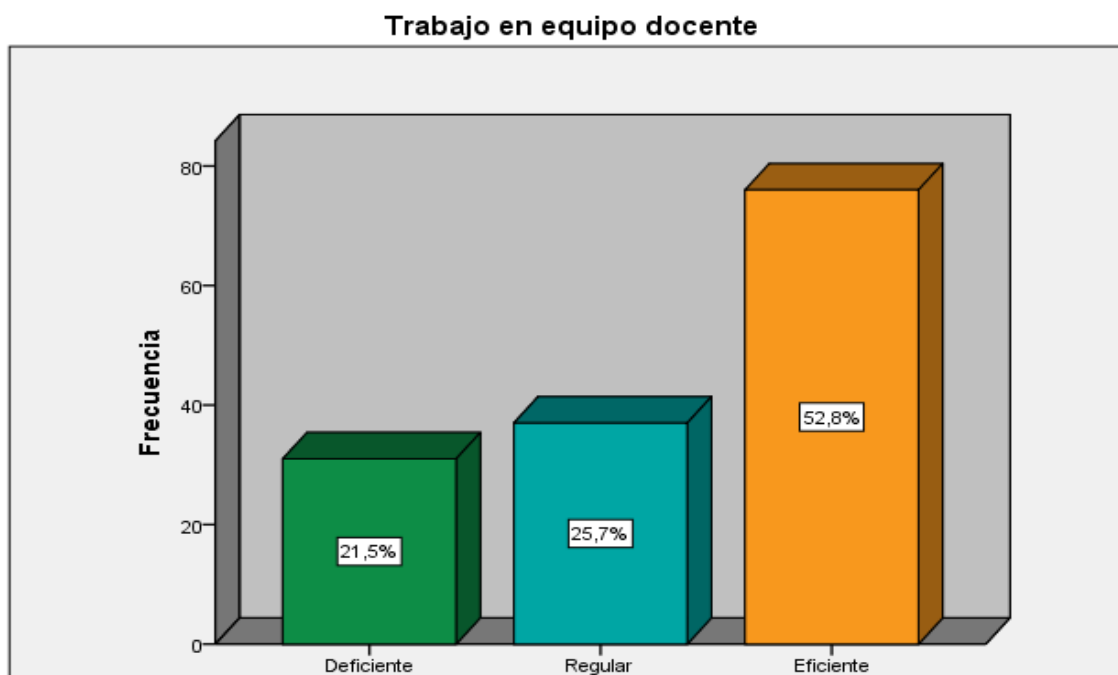


Figura 4 Distribución porcentual del trabajo en equipo docente

Interpretación

De la tabla 16 y figura 4 se observa que según la opinión de los encuestados el 52,8% perciben que el trabajo en equipo docente es eficiente, mientras el 25,7% dice que dicho trabajo en equipo es regular y el 21,5% manifiesta que es deficiente.

Tabla 17

Distribución de frecuencias del trabajo colegiado

Trabajo colegiado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	30	20,7	20,8	20,8
	Regular	21	14,5	14,6	35,4
	Eficiente	93	64,1	64,6	100,0
	Total	144	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		145	100,0		

Trabajo colegiado

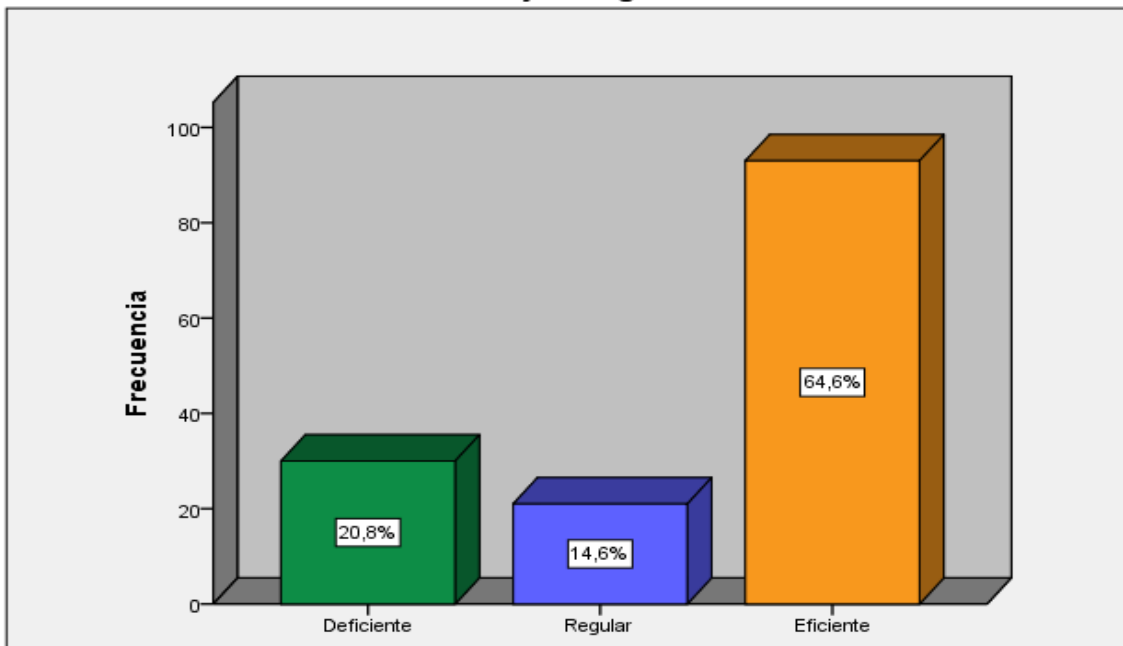


Figura 5 Distribución porcentual del trabajo colegiado

Interpretación

De la tabla 17 y figura 5 se observa que según la opinión de los encuestados el 64,6% opina que el trabajo colegiado es eficiente, mientras el 14,6% dice que dicho trabajo colegiado es regular, pero el 20,8% manifiesta que es deficiente.

Tabla 18

Distribución de frecuencias de la comunicación asertiva

Comunicación asertiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Deficiente	23	15,9	16,0	16,0
	Regular	26	17,9	18,1	34,0
	Eficiente	95	65,5	66,0	100,0
	Total	144	99,3	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,7		
Total		145	100,0		

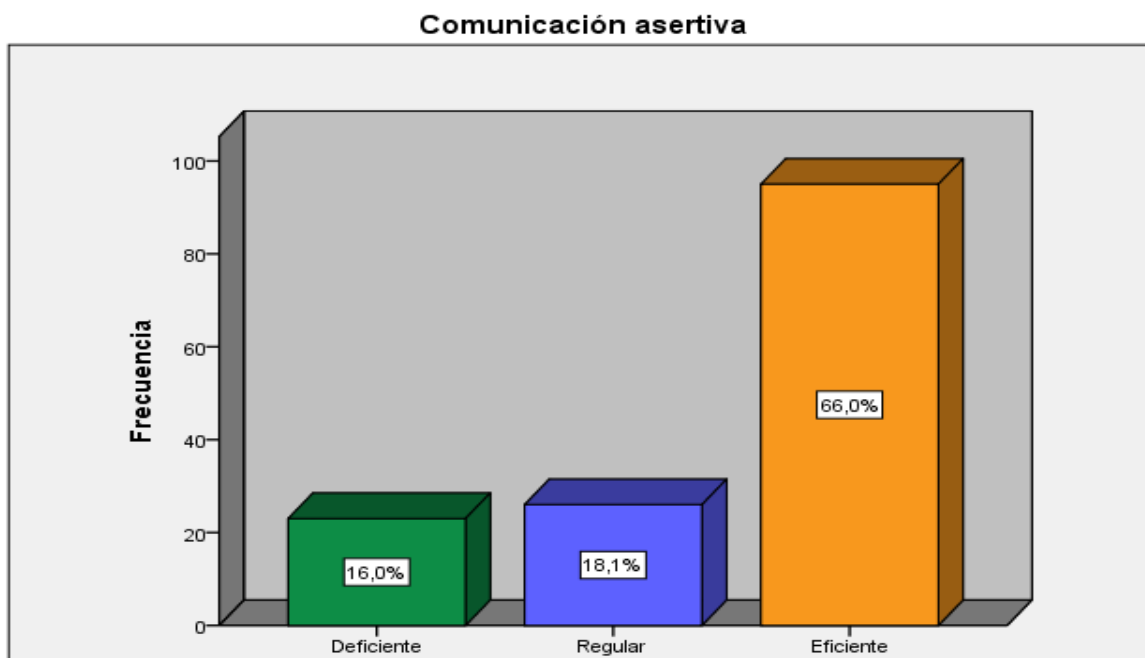


Figura 6 Distribución porcentual de la comunicación asertiva

Interpretación

67

De la tabla 18 y figura 6 se observa que según la opinión de los encuestados el 66.,0% opina que la comunicación asertiva es eficiente, mientras el 18,1% dice que dicha comunicación es regular y el 7,4% manifiesta que es deficiente.

Tabla 19

Comparación de las variables perfil del director y trabajo en equipo docente

Tabla cruzada Perfil del director*Trabajo en equipo docente

		Trabajo en equipo docente				
				Efficient		
			Deficiente	Regular	e	Total
Perfil del director	No ideal	Recuento	9	9	16	34
		% dentro de Perfil del director	26,5%	26,5%	47,1%	100,0%
		% del total	6,3%	6,3%	11,1%	23,6%
Regular	Regular	Recuento	6	25	9	40
		% dentro de Perfil del director	15,0%	62,5%	22,5%	100,0%
		% del total	4,2%	17,4%	6,3%	27,8%
Ideal	Ideal	Recuento	16	3	51	70
		% dentro de Perfil del director	22,9%	4,3%	72,9%	100,0%
		% del total	11,1%	2,1%	35,4%	48,6%
Total	Total	Recuento	31	37	76	144
		% dentro de Perfil del director	21,5%	25,7%	52,8%	100,0%
		% del total	21,5%	25,7%	52,8%	100,0%

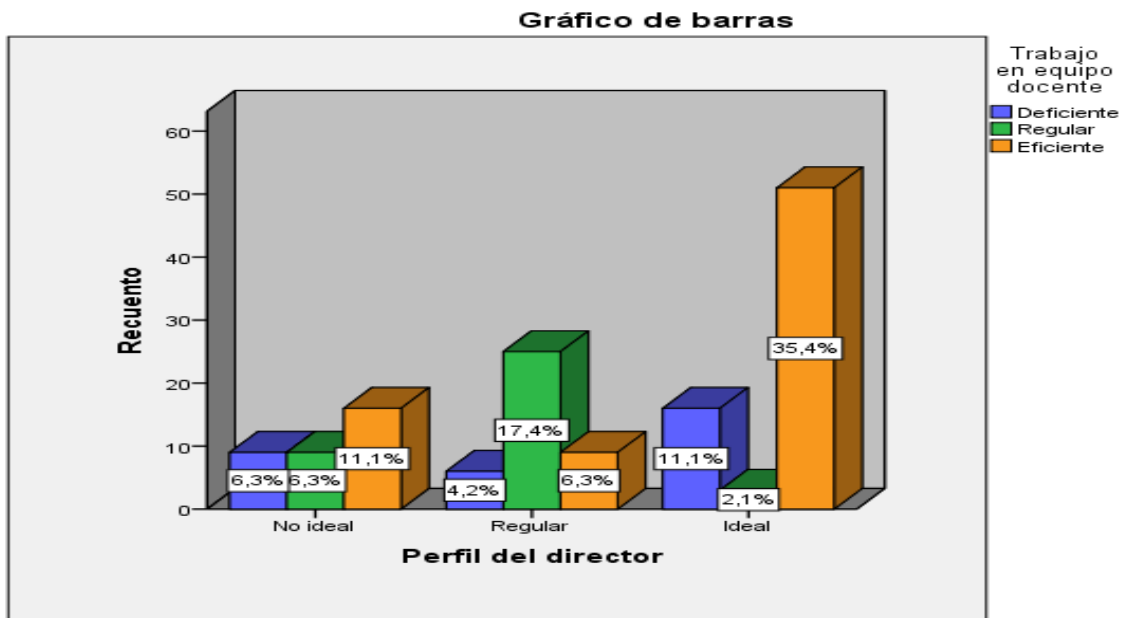


Figura 7 Distribución porcentual de las variables Perfil del director y trabajo en equipo docente

Interpretación

Según la tabla 19 y la figura 7 comparando las variables perfil del director y trabajo en equipo docente se observa que cuando el perfil del director es ideal, el trabajo en equipo docente también es eficiente, si el perfil es considerado como regular el trabajo en equipo es regular, si el perfil no es ideal el trabajo en equipo es deficiente.

3.2 Contrastación de Hipótesis

Prueba de hipótesis general:

H₀: No existe relación directa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018

H_a: Existe relación directa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018

69

Tabla 20

Correlación hallada entre las variables perfil del director y trabajo en equipo docente

Correlaciones				
			Perfil del director	Trabajo en equipo docente
Rho de Spearman	Perfil del director	Coeficiente de correlación	1,000	,231**
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	144	144
	Trabajo en equipo docente	Coeficiente de correlación	,231**	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	144	144

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

Interpretación

Según los datos que figura en la tabla 20 cuyo resultado obtenido del procesamiento de los datos se observa un valor de correlación = 0,231 y cuyo p valor es = 0,005 menor al valor de $\alpha = 0,05$. Por lo que se acepta la H_a y se rechaza el H_o . En conclusión, se determina que existe una relación positiva baja entre las variables de perfil del director y el trabajo en equipo docente.

Hipótesis específica 1

H_o No existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

H_a Existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

Tabla 21

Correlación hallada entre dimensión liderazgo pedagógico y trabajo en equipo docente

Correlaciones			
		Liderazgo pedagógico	Trabajo en equipo docente
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 , 144
			, 144
	Trabajo en equipo docente	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	, 144
			1,000 , 144

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

Interpretación

Según los datos que figura en la tabla 21 del procesamiento de los datos se observa que existe un valor de correlación = 0,391 y cuyo p valor es = 0,000 menor al valor de $\alpha = 0,05$. Por lo se acepta la H_a y se rechaza el H_o . En conclusión, se determina que existe una relación positiva baja entre la dimensión liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente.

Hipótesis específica 2

H_o No existe relación directa y significativa entre la formación profesional y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

H_a: Existe relación directa y significativa entre la formación profesional y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

71

Tabla 22

Correlación hallada entre formación profesional y trabajo en equipo docente

Correlaciones				
		Formación profesional	Trabajo en equipo docente	
Rho de Spearman	Formación profesional	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,264**	
			N	145
			Coeficiente de correlación	,264**
Rho de Spearman	Trabajo en equipo docente	Sig. (bilateral)	,001	
				N

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

Interpretación

Según los datos que figura en la tabla 22 del procesamiento de los datos se observa que existe un valor de correlación = 0,264 y cuyo p valor es = 0,001 menor al valor de $\alpha = 0,05$. Por lo que se acepta la H_a y se rechaza el H_o . En conclusión, se determina que existe una relación positiva baja entre la dimensión formación profesional y trabajo en equipo docente.

Hipótesis específica 3

H_o No existe relación directa y significativa entre el clima institucional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

H_a: Existe relación directa y significativa entre el clima institucional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

Tabla 23

Correlación hallada entre la dimensión clima organizacional y la variable trabajo en equipo docente.

		Correlaciones	
		Clima organizacional	Trabajo en equipo docente
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,324**
	N	144	144
	Trabajo en equipo docente	Coefficiente de correlación	,324**
Sig. (bilateral)		,000	.

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

Interpretación

Según los datos que figura en la tabla 23 del procesamiento de los datos se observa que existe un valor de correlación = 0,324 y cuyo p valor es = 0,000 menor al valor de $\alpha = 0,05$. Por lo se acepta la H_a y se rechaza el H_o . En conclusión, se determina que existe una relación positiva baja entre la dimensión clima organizacional y trabajo en equipo docente.

IV DISCUSIÓN

74

En la presente investigación se planteó como hipótesis general: Existe relación directa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente RED 08 UGEL 05, distrito de San Juan de Lurigancho, 2018. Con los resultados obtenidos se demuestra que existe una relación positiva baja y la correlación es significativa; esto comprueba lo expuesto por Cuéllar, (2012); pues los datos muestran que un buen perfil directivo es fundamental para mejorar el proceso técnico pedagógico en la institución educativa, además menciona que al ritmo con que camina el directivo a ese ritmo camina toda la institución. Quiroz (2012), concluye que existe una correlación perfecta entre la variable perfil del director y la variable desempeño docente, pues la correlación de Pearson es de 0,981.

En relación a la hipótesis específica 1: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018. Se determina que existe una relación positiva baja entre la

dimensión liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente y una correlación significativa, coincidiendo con González (2015) pues el liderazgo del director y el trabajo en equipo docente son aspectos relevantes porque si existe satisfacción laboral y trabajo en equipo, es importante promover el trabajo colaborativo por parte del director para lograr mejores resultados. Según Aguilar (2014), el trabajo en equipo está relacionada con el clima organizacional favoreciendo un buen desempeño laboral que además se debe fortalecer por medio de capacitaciones permanentes, así como promover un sentido de

Pertenencia y un clima organizacional saludable. El Minedu (2014) en el Marco del Buen Desempeño del Directivo precisó que se proponen cambios a partir del liderazgo pedagógico del director para alcanzar los aprendizajes de los estudiantes.

Hipótesis específica 2: Existe relación directa y significativa entre la formación profesional del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018. A esto se agrega lo expresado por Saenz (2013), quien concluyó que existe un porcentaje alto de directivos que sienten inseguridad y poca confianza en sí mismos para desarrollar la tarea directiva; estos directivos que se muestran poco confiados en sus capacidades para presidir e inseguros para desarrollar el trabajo de gestión, generen en el colegio un clima poco favorable para trabajar. Por esta razón es fundamental que los directivos desarrollen una confianza en sí mismos que les permita transmitir a su vez seguridad en sus docentes, trabajadores y alumnos. Hidalgo (2013), llegó a la conclusión indicando que es ilimitado el interés por propiciar momentos de integración grupal, el bloqueo de la comunicación, las diferencias de opiniones y prejuicios personales conllevando al quebranto de la empatía y del clima organizacional. El Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, incluye las competencias que desarrollar el directivo para

construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa.

Por lo tanto la formación profesional del director tiene una correlación significativa con el trabajo en equipo docente.

Hipótesis específica 3: Existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018. Queda demostrado que existe una relación positiva baja entre las variables mencionadas y una correlación significativa;

Uno de los aspectos del liderazgo, se manifiesta al gestionar el talento humano y los recursos. Esto se da al establecer condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal; gestionar la obtención y distribución de recursos y el control de gastos; promover la optimización del uso y mantenimiento de los recursos; enmarcar su gestión en el cumplimiento de la normativa legal, y; demostrar una sólida formación profesional.

76

Aguilar (2014) concluye que el trabajo en equipo está relacionada con el clima organizacional dentro de una unidad económica favoreciendo un buen desempeño laboral que además se debe fortalecer por medio de capacitaciones permanentes, así como promover un sentido de pertenencia y un clima organizacional saludable.

Borrego y otros (2018) definen:

El trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones que fortalece la práctica docente y los procesos de gestión escolar. Su principal objetivo es la mejora de la calidad educativa que requiere de condiciones institucionales y de la disposición de los docentes, además de visualizar el trabajo cotidiano desde la óptica de la colaboración (p. s/n)

En las instituciones educativas de la red 8 de San Juan de Lurigancho, se demuestra que los docentes están poniendo en práctica el trabajo en equipo docente y este se vuelve más eficaz en la medida en que el liderazgo del director es ideal .

V CONCLUSIONES

Primera: La presente investigación demuestra que existe relación directa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente RED 08 UGEL 05, distrito de San Juan de Lurigancho, 2018. Se observa un valor de correlación = 0,231 y cuyo p valor es = 0,005 menor al valor de $\alpha = 0,05$. Concluyendo que existe una relación positiva baja entre las variables de perfil del director y el trabajo en equipo docente. Cuando el perfil del director es ideal, el trabajo en equipo docente también es eficiente, si el perfil es considerado como regular el trabajo en equipo es regular, si el perfil no es ideal el trabajo en equipo es deficiente

Segunda: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018. El 55,9 % percibe que la formación profesional es ideal, mientras el 31,0% dice que dicha formación es regular y solo el 13,1% manifiesta que no es ideal; por lo tanto a mayor profesionalismo, el trabajo en equipo será más eficiente. Según los datos se observa que existe un valor de correlación = 0,391, concluyendo que existe una relación positiva baja entre la dimensión liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente.

Tercera: Existe relación directa y significativa entre el clima institucional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018. Los encuestados el 47,9% manifiesta que el clima organizacional es ideal, mientras el 50,7% dice que dicha dimensión es regular y solo el 1,4 % manifiesta que no es ideal, aspecto que influye de manera directa en el trabajo en equipo docente. Existe un valor de correlación = 0,324, concluyendo que existe una relación positiva baja entre la dimensión clima organizacional y trabajo en equipo docente.

Cuarta: Del análisis estadístico se concluye que existe una relación positiva entre las dos variables; esto es que si una variable se incrementa, la otra también lo hará.

VI RECOMENDACIONES

Primera: Según la investigación queda demostrada la relación que existe entre el perfil del director y el trabajo en equipo docente; por lo tanto, los directores, de las instituciones educativas de la Red 08 de San Juan de Lurigancho, deberán potenciarlas el perfil del director hacia lo ideal, siguiendo lo recomendado en el Marco del Buen Desempeño del Director y los docentes lograr un trabajo en equipo eficiente.

Segunda: Quedando demostrado que si existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente, se recomienda a los directores de las instituciones educativas de la Red 08, UGEL 05, fortalecer el liderazgo pedagógico demostrando capacidad técnica, manejo emocional, situacional y organizacional para lograr un trabajo en equipo eficaz en favor de la mejora de la calidad de los aprendizajes.

Tercera: A entidades y autoridades involucradas en actividades educativas, como MINEDU, DRELM y UGEL se recomienda capacitar a directores y docentes, para la

implementación de los compromisos de gestión escolar, especialmente en lo referente a las estrategias de monitoreo y acompañamiento pedagógico y trabajo en equipo.

Cuarta: A las instituciones educativas de la Red 08 pertenecientes a la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho se sugiere, empoderar al director según los dominios del Marco del Buen desempeño del Director para consolidar el perfil pedagógico y mantener un buen clima organizacional que perfeccione y comprometa al equipo docente.

VII REFERENCIAS

82

Aguilar (2014). *Trabajo en equipo y clima organizacional. Estudio realizado en colaboradores del Hotel del Campo de Quetzaltenango*, (Tesis de maestría), Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de: goo.gl/ZCejrD

Calatayud (2010) *La iniciativa instructiva del director*. Buenos Aires, Ediciones Novedades Educativas.

Carrera 2017 *Liderazgo del director y las relaciones interpersonales en docentes del Distrito de Chilca*, 2016

Cervantes-Villegas, M.; Castillo-Mendoza, D. (2009). *El trabajo colegiado como estrategia de gestión educativa para la toma de decisiones. Una intervención en la gestión escolar*. Trabajo de obtención de grado, Maestría en Gestión Directiva de Instituciones Educativas. Tlaquepaque, Jalisco: ITESO

- Cuellar, G. (2012) *El perfil del director en una institución educativa de Madrid*. (Tesis Magistral). Universidad de Complutense España
- Chiavenato, I. (1994). *La administración de la capacidad humana como la disposición de enfoques y prácticas importantes*, México: Editorial McGraw-Hill.
- De la Garza, H. (2010) *Asociación entre el perfil del director con la efectividad de gestión en tres escuelas de educación básica en Torreón, Coahuila*. (Tesis magistral) Universidad Autónoma de México, México.
- Dávila, (2014) *Relación del trabajo en equipo con la cultura organizacional de los trabajadores de la unidad ejecutora n° 400*. Ministerio de salud - Minsa. Tarapoto, periodo 2012 - 2013"
- Drake, F. y Roe, D. (1999), *características del perfil de un director*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Elizondo, A. (2001). *La nueva escuela I. Dirección, liderazgo y gestión escolar*. Distrito Federal, México: Paidós Mexicana.
- Fiedler, M. (1997) *Viaje al centro de la dirección de instituciones educativas*. Bilbao España
- Gonzaga-Ramírez G. (2015) *el perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la institución educativa N°15513 "nuestra señora de Guadalupe" Piura*
- Longo, F. (2008) *Desempeño gerencial del director de educación básica en la I y II etapa en relación al cumplimiento de su rol administrativo, Distrito Escolar N° 10, Sector N° 1 y 2*. España
- Minedu (2014) *Marco del buen desempeño del director Perú*

- Morales G. (2017) *Trabajo en equipo y el aprendizaje de administración (tesis maestría)*
Universidad Cesar Vallejo Perú.
- Pozner P. *UNESCO 2000 modulo 9 trabajo en equipo* BUENOS AIRES
- Quiroz, H. (2012) *Relación entre el perfil del director y el desempeño docente. (Tesis Magistral)*. Universidad de Chiclayo. Chiclayo Perú
- Rabines de Terrones E. (2017) *Perfil del director y afectividad institucional en las docentes de la institución educativa N° 180. Chepén*
- Saenz, F. (2013) *Características del perfil afectivo-emocional de los directores de primaria*.
Universidad Nacional de San Marcos. Lima
- Sánchez, H y Reyes, C (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Perú:
Anet
- Secretaria de educación pública (2015) *Elementos básicos para el Trabajo Colegiado México*.
- Sergiovianni, R. (2001) *Las actividades del director competente*. México: Editorial
McGraw- Hill.
- Soriano, E., Gonzales, A., y Osorio. (2008), *Convivencia y mediación intercultural*,
España, (1era, edición).
- Vásquez, H. (2012) *Relación entre el perfil del director y la calidad de gestión, San Juan de Lurigancho*. (Tesis magistral). Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Comunicación y protocolo (2017) *Técnicas de Comunicación Asertiva* | Recuperado de

<https://www.divulgaciondinamica.es/blog/tecnicas-comunicacion-asertiva>

Del Río. M (2010). *El trabajo en equipo en las organizaciones*. Recuperado de:
http://www.cegisutalca.cl/docs/publicaciones/n13/n13_el_trabajo_en_equipo_en_las_organizaciones.pdf

Hernández S., Fernández C., Baptista L. (2014). *Metodología de la Investigación* (6° ed.) C.P. 01376, México D.F. Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A. ISBN: 978-1-4562-2396-0. Recuperado de: <http://bit.ly/2oOaEO>

Ministerio de Educación del Perú | MINEDU. Recuperado de
www.minedu.gob.pe/p/politicas-aprendizajes-conqueprenden.html

Juan de Vicente Abad (2010) *7 Ideas Clave*. Recuperado de
<https://books.google.com.pe/books?isbn=849980302>

ANEXOS

TÍTULO: Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018**AUTOR: Alicia Fernández Huamán**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Qué relación existe entre el perfil del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente en la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la formación profesional del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la relación que existe entre el perfil del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente en la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.</p> <p>Establecer relación que existe entre la formación profesional del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.</p> <p>Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL. Existe relación directa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la formación profesional del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.</p> <p>Existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.</p>	Variable 1: Perfil del director				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles	Rangos
			Liderazgo pedagógico	Organiza, planifica y delegar funciones. Incentiva la buena práctica docente. Monitoreo y acompañamiento a los docentes	1,2,3,4,5, 6,7,8, 9,10	Nunca = 1 Casi nunca=2 Algunas veces= 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5	Ideal 74-100 Regular 47-73 No ideal 20-46
			Formación profesional	Formación y capacitación. Compromiso con la gestión.	11,12,13, 14,15,16		
			Clima organizacional.	Fortalece la convivencia educativa. Gestión de los recursos materiales	17,18,19, 20		
			Variable 2: Equipo de trabajo docente				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles	Rangos
			Trabajo colegiado	Habilidades. Metas. Evaluación de logros. Aportes innovadores.	1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10, 11,12,13, 14	Nunca = 1 Casi nunca=2 Algunas veces= 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5	Eficiente 74-100 Regular 47-73
			Comunicación asertiva	Diálogo Comunicación abierta	15,16, 17,18, 19,20.		
			TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL	
<p>TIPO: básico. Investigación básica es “La que tiene por fin ampliar el conocimiento científico, sin perseguir, en principio, ninguna aplicación práctica”(Ibañez, 2015.p 575).</p> <p>NIVEL: Correlacional</p> <p>DISEÑO: No experimental Las variables ocurren y no es posible manipularlas, ni se puede influir en ellas. (Hernández,2014, p.152)</p>	<p>POBLACIÓN: 235 docentes del nivel primaria de las I.EE. públicas de la red 08 UGEL 5</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 144 DOCENTES</p> <p>TIPO MUESTREO: probabilístico</p> <p>Enfoque de la Investigación: Cuantitativo</p>	<p>VARIABLE 1: Perfil del director</p> <p>VARIABLE 2: Trabajo en equipo docente</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>TÉCNICAS: Encuesta</p> <p>AUTOR: Alicia Fernández Huamán</p> <p>AÑO: 2018</p> <p>ÁMBITO DE APLICACIÓN: RED 08-S.J.L.</p> <p>APLICACIÓN: Encuesta directa.</p>	<p>DESCRIPTIVA: Tablas de contingencia y figuras (gráfico de barras).</p> <p>DE PRUEBA: Prueba hipótesis: Nivel de Significación:</p> <p>Rho de Spearman : En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, ρ (ro) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular ρ, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden.</p>				

ANEXO 2



CUESTIONARIO SOBRE PERFIL DEL

DIRECTOR

Estimado(a) Docente: El motivo del presente cuestionario trata sobre **PERFIL DEL DIRECTOR** Es de carácter anónimo, por lo que solicito responder con sinceridad y libertad, marcando con una (X) el casillero con la alternativa que considere verdadera de acuerdo a las escalas muchas gracias.

LEYENDA		
Siempre	S	5
Casi siempre	CS	4
A Veces	AV	3
Casi Nunca	CN	2
Nunca	N	1

N ^a	V1 PERFIL DEL DIRECTOR	5	4	3	2	1
	DIMENSION: LIDERAZGO PEDAGÓGICO					
01	El director lidera, con pertinencia, las relaciones políticas y de control					
02	El director realiza supervisiones a sus docentes, teniendo en cuenta metas las planteadas.					
03	El director planifica su trabajo considerando el ámbito situacional existente.					
04	El director preside las actividades institucionales considerando el principio de autoridad.					
05	El director se organiza en función a las capacidades de los docentes.					
06	El director demuestra preparación y actualización docente acorde con sus funciones.					
07	El director reconoce el desempeño de sus docentes.					
08	El director felicita a su personal docentes cuando realizan un logro institucional.					
09	El director monitorea y acompaña constante mente los					

	aprendizajes que el docente imparte a los estudiantes.					
10	El director monitorea si los docentes aplican los desempeños en sus sesiones de clases.					
	DIMENSIÓN: FORMACIÓN PROFESIONAL					
11	El director evidencia capacidad profesional acorde con sus funciones.					
12	El director demuestra preparación y actualización acorde con sus funciones.					
13	El director organiza y/o conduce actividades de capacitación y/o actualización docente.					
14	El director maneja diversas estrategias de gestión para atender las necesidades docentes.					
15	El director asume sus responsabilidades y compromisos con su trabajo para el logro de la visión institucional.					
16	El director se compromete con el cumplimiento de los objetivos institucionales.					
	DIMENSIÓN: CLIMA ORGANIZACIONAL					
17	El director identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas.					
18	El director respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición siempre y cuando este dentro de las normas.					
19	El director distribuye oportunamente y a tiempo los materiales que manda el Minedu.					
20	El director verifica el uso de los materiales distribuidos del Minedu dentro de las aulas.					



CUESTIONARIO SOBRE TRABAJO EN EQUIPO

Estimado(a) Docente: El motivo del presente cuestionario trata sobre **TRABAJO DE EQUIPO DOCENTE**.

Es de carácter anónimo, por lo que solicito responder con sinceridad y libertad, marcando con una (X) el casillero con la alternativa que considere verdadera de acuerdo a las escalas muchas gracias.

LEYENDA		
Siempre	S	5
Casi siempre	CS	4
A Veces	AV	3
Casi Nunca CN 2	CN	2
Nunca N 1	N	1

	V2: TRABAJO EN EQUIPO DOCENTE	5	4	3	2	1
	DIMENSIÓN: TRABAJO COLEGIADO					
01	Tiene la habilidad en dirigir, difundir información y coordinar la participación de todos los integrantes del equipo.					
02	Busca participar de forma activa en las actividades que se realizan en la institución.					
03	Dentro del equipo se detectan las habilidades de sus miembros.					
04	Logra manifestar, sin ninguna dificultad, sus ideas en las reuniones docentes.					
05	Para tomar decisiones de equipo lo realizan por consenso a fin de lograr los objetivos propuestos.					
06	Es más factible que se logren los objetivos trazados si trabajan todos los integrantes del equipo coordinadamente.					
07	Los objetivos del equipo son claros, aceptados y asumidos por todos sus integrantes.					

08	Las metas del grupo están ligadas a las de la Institución.					
09	Los docentes, en equipo, definen indicadores para evaluar la eficacia de las alternativas de trabajo.					
10	Los miembros del equipo evalúan las actividades realizadas con sentido estricto.					
11	Cuando trabajamos en equipo, los integrantes expresan sus ideas en forma abierta y sincera.					
12	El trabajo que se realiza dentro del equipo se evalúa constantemente					
13	El equipo mantiene una aceptación asertiva de las ideas innovadoras que plantea un miembro del equipo.					
14	Durante el trabajo en equipo siempre doy las gracias a mis compañeros de trabajo por los aportes dados.					
	DIMENSION: COMUNICACIÓN ASERTIVA					
15	Estoy informado sobre los logros y perspectivas institucionales.					
16	Estoy informado sobre los problemas y dificultades que se presentan en la institución.					
17	Logro expresar claramente mis ideas en mi entorno laboral.					
18	Cuando trabajamos en equipo respetamos la opinión de todos sus integrantes.					
19	Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita el trabajo en equipo.					
20	Coordinación de las diferentes actuaciones individuales que se realiza en la institución educativa.					

Anexo 3

BASE DE DATOS

PERFIL DEL DIRECTOR																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		11	12	13	14	15	16		17	18	19	20		TOTAL
1	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
2	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	3	5	4	16	85
3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	37	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	3	14	73
4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	17	86
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	18	97
6	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	2	13	65
7	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	46	5	4	5	4	5	4	27	3	4	4	4	15	88
8	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	13	73
9	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	4	4	5	17	74
10	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	4	5	4	17	86
11	4	4	3	5	4	4	3	3	3	5	38	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	4	15	75
12	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	3	4	4	5	25	4	4	4	5	17	85
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	4	5	5	5	5	29	5	5	3	4	17	95
14	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	4	3	3	19	4	3	4	3	14	68
15	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	47	5	4	5	4	5	4	27	4	4	4	4	16	90
16	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38	3	4	3	4	4	4	22	4	3	5	3	15	75
17	3	5	4	4	2	3	3	2	4	5	35	4	4	3	5	4	4	24	4	4	3	5	16	75
18	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	5	4	4	4	26	5	3	4	4	16	86
19	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	33	3	4	3	4	4	3	21	3	4	2	4	13	67
20	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	39	2	3	4	3	4	4	20	3	4	3	2	14	73
21	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	34	3	3	2	4	3	3	18	4	3	3	4	14	66
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	3	5	5	5	28	5	5	5	5	20	98
23	3	3	2	2	3	2	2	2	1	2	22	1	2	3	2	2	3	13	3	3	3	3	12	47
24	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	37	4	3	3	4	4	4	22	3	3	3	4	13	62
25	3	5	3	5	5	4	4	5	4	5	43	4	4	3	5	5	5	26	4	4	4	4	16	85
26	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	45	5	4	5	5	4	4	27	3	3	3	5	13	75
27	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
28	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	3	5	4	16	85
29	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	37	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	3	14	73
30	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	17	86
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	18	97
32	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	2	13	65
33	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	44	5	4	5	4	5	4	27	3	4	4	4	15	86
34	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	13	73
35	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	4	3	5	15	73
36	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	38	5	5	5	5	5	3	28	3	5	5	3	16	82
37	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	39	3	4	5	5	5	5	27	4	4	4	3	15	81
38	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	41	4	4	4	5	4	4	25	5	4	4	5	18	84
39	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	39	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	3	13	76

40	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
41	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	3	5	4	16	85
42	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	37	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	3	14	73
43	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	17	86
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	30	5	4	4	4	17	96
45	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	5	16	68
46	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	46	5	4	5	4	5	5	28	3	4	4	4	15	89
47	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	13	73
48	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	41	3	2	5	3	3	3	19	5	4	4	5	18	78
49	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	38	4	4	5	5	5	5	28	4	4	4	4	16	82
50	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	4	5	4	4	25	4	4	3	5	16	74
51	3	3	4	4	3	3	2	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
52	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	3	5	4	16	85
53	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	37	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	3	14	73
54	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	17	86
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	18	97
56	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	2	13	65
57	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	46	5	4	5	4	5	4	27	3	4	4	4	15	88
58	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	13	73
59	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	4	4	5	17	74
60	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	4	5	4	17	86
61	4	4	3	5	4	4	3	3	3	5	38	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	4	15	75
62	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	3	4	4	5	25	4	4	4	5	17	85
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	4	5	5	5	5	29	5	5	3	4	17	95
64	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	4	3	3	19	4	3	4	3	14	68
65	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	47	5	4	5	4	5	4	27	4	4	4	4	16	90
66	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38	3	4	3	4	4	4	22	4	3	5	3	15	75
67	3	5	4	4	2	3	3	2	4	5	35	4	4	3	5	4	4	24	4	4	3	5	16	75
68	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	5	4	4	4	26	5	3	4	4	16	86
69	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	33	3	4	3	4	4	3	21	3	4	2	4	13	67
70	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	39	2	3	4	3	4	4	20	3	4	3	2	14	73
71	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
72	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	33	3	4	5	4	4	4	28	4	5	4	4	17	78
73	3	5	3	5	5	4	4	5	4	5	43	4	4	3	5	5	5	26	4	4	4	4	16	85
74	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	45	5	4	5	5	4	4	27	3	3	3	5	13	75
75	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
76	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	3	5	4	16	85
77	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	37	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	3	14	73
78	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	17	86
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	18	97
80	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	2	13	65
81	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	44	5	4	5	4	5	4	27	3	4	4	4	15	86
82	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	13	73

83	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	4	3	5	15	73
84	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	38	5	5	5	5	5	3	28	3	5	5	3	16	82
85	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	39	3	4	5	5	5	5	27	4	4	4	3	15	81
86	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	41	4	4	4	5	4	4	25	5	4	4	5	18	84
87	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	39	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	3	13	76
88	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
89	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	3	5	4	16	85
90	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	37	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	3	14	73
91	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	17	86
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	30	5	4	4	4	17	96
93	5	4	5	1	3	5	3	5	5	5	38	3	5	5	3	1	3	20	3	1	2	3	9	67
94	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	4	5	4	4	25	4	4	3	5	16	74
95	3	3	4	4	3	3	2	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
96	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	3	5	4	16	85
97	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	37	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	3	14	73
98	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	17	86
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	18	97
100	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	2	13	65
101	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	46	5	4	5	4	5	4	27	3	4	4	4	15	88
102	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	13	73
103	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	4	4	5	17	74
104	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	4	5	4	17	86
105	4	4	3	5	4	4	3	3	3	5	38	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	4	15	75
106	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	3	4	4	5	25	4	4	4	5	17	85
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	4	5	5	5	5	29	5	5	3	4	17	95
108	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	4	3	3	19	4	3	4	3	14	68
109	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	47	5	4	5	4	5	4	27	4	4	4	4	16	90
110	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38	3	4	3	4	4	4	22	4	3	5	3	15	75
111	3	5	4	4	2	3	3	2	4	5	35	4	4	3	5	4	4	24	4	4	3	5	16	75
112	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	5	4	4	4	26	5	3	4	4	16	86
113	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	33	3	4	3	4	4	3	21	3	4	2	4	13	67
114	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	39	2	3	4	3	4	4	20	3	4	3	2	14	73
115	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	2	13	65
116	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	44	5	4	5	4	5	4	27	3	4	4	4	15	86
117	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	13	73
118	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	4	3	5	15	73
119	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	38	5	5	5	5	5	3	28	3	5	5	3	16	82
120	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	39	3	4	5	5	5	5	27	4	4	4	3	15	81
121	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	41	4	4	4	5	4	4	25	5	4	4	5	18	84
122	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	39	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	3	13	76
123	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
124	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	3	5	4	16	85
125	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	37	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	3	14	73
126	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	17	86

127	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	30	5	4	4	4	17	96
128	5	4	5	1	3	5	3	5	5	5	38	3	5	5	3	1	3	20	3	1	2	3	9	67
129	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	4	5	4	4	25	4	4	3	5	16	74
130	3	3	4	4	3	3	2	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	3	3	5	15	72
131	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	3	5	4	16	85
132	3	4	3	5	4	4	3	3	3	5	37	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	3	14	73
133	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	5	17	86
134	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	18	97
135	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	13	73
136	3	3	4	4	2	3	3	2	4	5	33	4	4	3	5	4	4	24	4	4	4	5	17	74
137	4	5	5	5	4	5	3	3	5	5	44	5	4	4	4	4	4	25	4	4	5	4	17	86
138	4	4	3	5	4	4	3	3	3	5	38	3	5	4	3	4	3	22	4	3	4	4	15	75
139	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	43	4	5	3	4	4	5	25	4	4	4	5	17	85
140	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	4	5	5	5	5	29	5	5	3	4	17	95
141	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	35	3	3	3	4	3	3	19	4	3	4	3	14	68
142	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	47	5	4	5	4	5	4	27	4	4	4	4	16	90
143	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38	3	4	3	4	4	4	22	4	3	5	3	15	75
144	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	32	4	4	3	3	4	3	21	3	3	3	3	12	65

TRABAJO EN EQUIPO DOCENTE																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		15	16	17	18	19	20	Total	
1	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	57	4	4	5	4	4	3	24	81
2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	55	4	4	4	4	4	4	24	79
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	24	82
6	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95
7	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	62	4	5	5	5	4	4	27	89
8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	66	4	4	4	4	4	3	23	89
9	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87
10	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79
11	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	5	5	4	26	83
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	4	4	28	98
13	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	63	4	4	5	5	4	4	26	89
14	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	65	4	3	4	4	3	5	23	88
15	5	5	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	61	5	5	5	4	4	4	27	88
16	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	52	4	4	4	4	3	3	22	74
17	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	59	5	5	5	4	4	4	27	86
18	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	64	4	4	5	5	4	4	26	90
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93
20	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
21	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	24	82
22	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95
23	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	62	4	5	5	5	4	4	27	89
24	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	66	4	4	4	4	4	3	23	89
25	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87
26	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79
27	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	5	5	4	26	83
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	4	4	28	98
29	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	57	4	4	5	4	4	3	24	81
30	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	55	4	4	4	4	4	4	24	79
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93
32	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
33	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	24	82
34	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95
35	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	62	4	5	5	5	4	4	27	89
36	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	66	4	4	4	4	4	3	23	89
37	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87
38	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79
39	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	4	5	4	26	82

40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	4	4	28	98
41	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	63	4	4	5	5	4	4	26	89
42	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	65	4	3	4	4	3	5	23	88
43	5	5	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	61	5	5	5	4	4	4	4	27	88
44	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	52	4	4	4	4	3	3	22	74
45	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	59	5	5	5	4	5	4	4	27	87
46	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	64	4	4	5	5	4	4	26	90
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	65	5	5	5	4	4	4	27	92
48	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
49	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	58	4	4	4	5	5	4	26	84
50	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	55	4	4	4	4	4	4	4	24	79
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93
52	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
53	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	24	82
54	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95
55	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	62	4	5	5	5	4	4	4	27	89
56	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	66	4	4	4	4	4	3	23	89
57	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87	
58	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79	
59	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	57	4	4	4	4	5	4	26	82
60	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87	
61	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79	
62	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	5	5	4	26	83	
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	4	4	28	98
64	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	57	4	4	5	4	4	3	24	81	
65	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	55	4	4	4	4	4	4	24	79	
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93	
67	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
68	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	59	4	4	4	4	4	5	25	84
69	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	67	5	5	5	5	5	4	29	96	
70	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	64	4	4	5	5	4	4	26	90	
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	65	5	5	5	4	4	4	27	92	
72	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
73	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	58	4	4	4	5	5	4	26	84	
74	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	55	4	4	4	4	4	4	24	80	
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93	
76	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
77	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	24	82	
78	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95	
79	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	62	4	5	5	5	4	4	27	89	
80	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	59	4	4	4	3	4	4	23	82	

81	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	4	5	4	26	82
82	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87
83	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79
84	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	5	5	4	26	83
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	4	4	28	98
86	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	57	4	4	5	4	4	3	24	81
87	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	55	4	4	4	4	4	4	24	79
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93
89	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
90	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	24	82
91	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95
92	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	62	4	5	5	5	4	4	27	89
93	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	66	4	4	4	4	4	3	23	89
94	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87
95	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79
96	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	4	5	4	26	82
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	4	4	28	98
98	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	63	4	4	5	5	4	4	26	89
99	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	65	4	3	4	4	3	5	23	88
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93
101	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
102	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	24	82
103	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95
104	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	62	4	5	5	5	4	4	27	89
105	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	59	4	4	4	3	4	4	23	82
106	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	4	5	4	26	82
107	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87
108	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79
109	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	58	4	4	4	5	5	4	26	84
110	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79
111	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	4	5	4	26	82
112	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	4	4	28	98
113	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	63	4	4	5	5	4	4	26	89
114	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	65	4	3	4	4	3	5	23	88
115	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93
116	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
117	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	59	4	4	4	4	5	4	24	84
118	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95
119	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	62	4	5	5	5	4	4	27	90
120	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93
121	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87

122	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	24	82
123	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95
124	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	62	4	5	5	5	4	4	27	89
125	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	60	4	4	4	4	4	4	24	84
126	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	4	5	4	26	82
127	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87
128	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	57	4	4	4	3	3	4	22	79
129	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	5	5	4	26	83
130	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	4	5	4	26	82
131	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	4	4	28	98
132	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	63	4	4	5	5	4	4	26	89
133	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	65	4	3	4	4	3	5	23	88
134	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	66	5	5	5	4	4	4	27	93
135	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	61	4	4	4	4	5	5	26	87
136	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	59	4	4	4	4	5	4	24	84
137	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	66	5	5	5	5	5	4	29	95
138	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	62	4	5	5	5	4	4	27	90
139	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	65	5	5	5	4	4	4	27	92
140	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	60	4	4	4	4	4	4	24	84
141	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	57	4	4	4	4	5	4	26	82
142	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	62	5	5	4	4	3	4	25	87
143	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	62	4	4	4	3	3	4	22	84
144	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	58	4	4	5	5	5	4	27	85

MATRIZ DE VALIDACION

TITULO DE LA TESIS: PERFIL DEL DIRECTOR Y TRABAJO DE EQUIPO DOCENTE
DE LA RED 08 UGEL 05 SAN JUAN DE LURIGANCHO – 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIO DE EVALUACION				OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				1	2	3	4	5	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION	RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM	RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCION DE RESPUESTA		
<p>PERFIL DEL DIRECTOR: Un buen director es aquel capaz de ejercer un liderazgo compartido, distributivo y transformacional. Con una dirección centrada en el desarrollo de las personas tanto individual como colectivamente, una dirección visionada, que asuma riesgos, directamente implicado en las decisiones pedagógicas y que sea capaz de unir a la comunidad y de entusiasmarla en un proyecto común y compartido. (Calatayud (2010).</p>	LIDERAZGO PEDAGOGICO	Organiza, planifica y delegar funciones.	El director lidera, con pertinencia, las relaciones políticas y de control						✓	✓	✓	✓		
		Organiza, planifica y delegar funciones.	El director realiza supervisiones a sus docentes, teniendo en cuenta metas las planteadas.						✓	✓	✓	✓		
		Organiza, planifica y delegar funciones.	El director planifica su trabajo considerando el ámbito situacional existente.						✓	✓	✓	✓		
		Organiza, planifica y delegar funciones.	El director preside las actividades institucionales considerando el principio de autoridad.						✓	✓	✓	✓		
		Organiza, planifica y delegar funciones.	El director se organiza en función a las capacidades de los docentes.						✓	✓	✓	✓		
		Incentiva la buena práctica docente.	El director demuestra preparación y actualización docente acorde con sus funciones.						✓	✓	✓	✓		
		Incentiva la buena práctica docente.	El director reconoce el desempeño de sus docentes.						✓	✓	✓	✓		
		Incentiva la buena práctica docente.	El director felicita a su personal docentes cuando realizan un logro institucional.						✓	✓	✓	✓		
		Monitoreo y acompañamiento a los docentes.	El director monitorea y acompaña constantemente los aprendizajes que el docente imparte a los estudiantes.						✓	✓	✓	✓		
		Monitoreo y acompañamiento a los docentes.	El director monitorea si los docentes aplican los desempeños en sus sesiones de clases.						✓	✓	✓	✓		
		Formación y capacitación.	El director evidencia capacidad profesional acorde con sus funciones.						✓	✓	✓	✓		
		Formación y capacitación.	El director demuestra preparación y actualización acorde con sus funciones.						✓	✓	✓	✓		

	Formación profesional	Formación y capacitación.	El director organiza y/o conduce actividades de capacitación y/o actualización docente.						✓	✓	✓	✓	
		Formación y capacitación.	El director maneja diversas estrategias de gestión para atender las necesidades docentes.						✓	✓	✓	✓	
		Compromiso con la gestión.	El director asume sus responsabilidades y compromisos con su trabajo para el logro de la visión institucional.						✓	✓	✓	✓	
		Compromiso con la gestión	El director se compromete con el cumplimiento de los objetivos institucionales.						✓	✓	✓	✓	
	Clima organizacional	Fortalecen la convivencia educativa	El director identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas.						✓	✓	✓	✓	
		Fortalecen la convivencia educativa	El director respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición siempre y cuando este dentro de las normas.						✓	✓	✓	✓	
	Clima organizacional	Gestión de los recursos materiales	El director distribuye oportunamente y a tiempo los materiales que manda el Minedu.						✓	✓	✓	✓	
		Gestión de los recursos materiales	El director verifica el uso de los materiales distribuidos del Minedu dentro de las aulas.						✓	✓	✓	✓	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Ficha de Evaluación del perfil del director”

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre el perfil del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Perfil del director

DIRIGIDO A:

Los docentes de la RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho – 2018

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Malca Coronado Héctor Rosas

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Magister

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	-----------------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. 25586951.....

MATRIZ DE VALIDACION

TITULO DE LA TESIS: PERFIL DEL DIRECTOR Y TRABAJO DE EQUIPO DOCENTE
DE LA RED 08 UGEL 05 SAN JUAN DE LURIGANCHO – 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIO DE EVALUACION				OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				1	2	3	4	5	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION	RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCION DE		
<p>TRABAJO EN EQUIPO DOCENTE</p> <p>El Trabajo en Equipo es un método de trabajo colectivo "coordinado" en el que los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta. (Acosta (2011))</p>	TRABAJO COLEGIADO	Habilidades.	Tiene la habilidad en dirigir, difundir información y coordinar la participación de todos los integrantes del equipo.						✓	✓	✓	✓		
		Habilidades.	Busca participar de forma activa en las actividades que se realizan en la institución.						✓	✓	✓	✓		
		Habilidades.	Dentro del equipo se detectan las habilidades de sus miembros.						✓	✓	✓	✓		
		Habilidades.	Logra manifestar, sin ninguna dificultad, sus ideas en las reuniones docentes.						✓	✓	✓	✓		
		Metas	Para tomar decisiones de equipo lo realizan por consenso a fin de lograr los objetivos propuestos.						✓	✓	✓	✓		
		Metas	Es más factible que se logren los objetivos trazados si trabajan todos los integrantes del equipo coordinadamente.						✓	✓	✓	✓		
		Metas	Los objetivos del equipo son claros, aceptados y asumidos por todos sus integrantes.						✓	✓	✓	✓		
		Metas	Las metas del grupo están ligadas a las de la Institución.						✓	✓	✓	✓		
		Evaluación de logros	Los docentes, en equipo, definen indicadores para evaluar la eficacia de las alternativas de trabajo.						✓	✓	✓	✓		
		Evaluación de logros	Los miembros del equipo evalúan las actividades realizadas con sentido estricto.						✓	✓	✓	✓		
		Aportes innovadores	Cuando trabajamos en equipo, los integrantes expresan sus ideas en forma abierta y sincera.						✓	✓	✓	✓		
		Evaluación de logros	El trabajo que se realiza dentro del equipo se evalúa constantemente						✓	✓	✓	✓		
		Aportes innovadores	El equipo mantiene una aceptación asertiva de las ideas innovadoras que plantea un miembro del equipo.						✓	✓	✓	✓		

COMUNICACIÓN ASERTIVA	Aportes innovadores	Durante el trabajo en equipo siempre doy las gracias a mis compañeros de trabajo por los aportes dados.						✓	✓	✓	✓	
	Diálogo	Estoy informado sobre los logros y perspectivas institucionales.						✓	✓	✓	✓	
	Diálogo	Estoy informado sobre los problemas y dificultades que se presentan en la institución.						✓	✓	✓	✓	
	Comunicación abierta	Logro expresar claramente mis ideas en mi entorno laboral.						✓	✓	✓	✓	
	Comunicación abierta	Cuando trabajamos en equipo respetamos la opinión de todos sus integrantes.						✓	✓	✓	✓	
	Comunicación abierta	Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita el trabajo en equipo						✓	✓	✓	✓	
	Diálogo	Coordinación de las diferentes actuaciones individuales que se realiza en la institución educativa.						✓	✓	✓	✓	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Ficha de Evaluación de trabajo en equipo docente”

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre el perfil del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Trabajo de equipo docente

DIRIGIDO A:

Los docentes de la RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho – 2018

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Malca Coronado Héctor Rosas

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Magister

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	-----------------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. 95586451.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESARROLLO DEL PERFIL DEL DIRECTOR

N°	V1 PERFIL DEL DIRECTOR	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION: LIDERAZGO PEDAGÓGICO							
01	El director lidera, con pertinencia, las relaciones políticas y de control	✓		✓		✓		
02	El director realiza supervisiones a sus docentes, teniendo en cuenta metas las planteadas.	✓		✓		✓		
03	El director planifica su trabajo considerando el ámbito situacional existente.	✓		✓		✓		
04	El director preside las actividades institucionales considerando el principio de autoridad.	✓		✓		✓		
05	El director se organiza en función a las capacidades de los docentes.	✓		✓		✓		
06	El director demuestra preparación y actualización docente acorde con sus funciones.	✓		✓		✓		
07	El director reconoce el desempeño de sus docentes.	✓		✓		✓		
08	El director felicita a su personal docentes cuando realizan un logro institucional.	✓		✓		✓		
09	El director monitorea y acompaña constantemente los aprendizajes que el docente imparte a los estudiantes.	✓		✓		✓		
10	El director monitorea si los docentes aplican los desempeños en sus sesiones de clases.	✓		✓		✓		
	DIMENSION: FORMACIÓN PROFESIONAL	✓		✓		✓		

11	El director evidencia capacidad profesional acorde con sus funciones.	✓			✓		✓		
12	El director demuestra preparación y actualización acorde con sus funciones.	✓			✓		✓		
13	El director organiza y/o conduce actividades de capacitación y/o actualización docente.	✓			✓		✓		
14	El director maneja diversas estrategias de gestión para atender las necesidades docentes.	✓			✓		✓		
15	El director asume sus responsabilidades y compromisos con su trabajo para el logro de la visión institucional.	✓			✓		✓		
16	El director se compromete con el cumplimiento de los objetivos institucionales.	✓			✓		✓		
	DIMENSIÓN: CLIMA ORGANIZACIONAL	✓			✓		✓		
17	El director identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas.	✓			✓		✓		✓
18	El director respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición siempre y cuando este dentro de las normas.	✓			✓		✓		✓
19	El director distribuye oportunamente y a tiempo los materiales que manda el Minedu.	✓			✓		✓		✓
20	El director verifica el uso de los materiales distribuidos del Minedu dentro de las aulas.	✓			✓		✓		✓

Observaciones (precisar si hay suficiencias):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No Aplicable

S.A.N. JUAN DE LOS RIOS DE LOS ANDES S.A. D.I. de de 2018

Apellidos y nombres del juez evaluador:

MARCA CAROLINA DEL HEART ROSAS

DNI: 2.5586957

Especialidad del evaluador: M.F.T.O.D.R.E.C.O.

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

⁴Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO DOCENTE

		V2: TRABAJO EN EQUIPO DOCENTE		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		DIMENSION: TRABAJO COLEGIADO		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
01	Tiene la habilidad en dirigir, difundir información y coordinar la participación de todos los integrantes del equipo.	✓				✓		✓			
02	Busca participar de forma activa en las actividades que se realizan en la institución.	✓				✓		✓			
03	Dentro del equipo se detectan las habilidades de sus miembros.	✓				✓		✓			
04	Logra manifestar, sin ninguna dificultad, sus ideas en las reuniones docentes.	✓				✓		✓			
05	Para tomar decisiones de equipo lo realizan por consenso a fin de lograr los objetivos propuestos.	✓				✓		✓			
06	Es más factible que se logren los objetivos trazados si trabajan todos los integrantes del equipo coordinadamente.	✓				✓		✓			
07	Los objetivos del equipo son claros, aceptados y asumidos por todos sus integrantes.	✓				✓		✓			
08	Las metas del grupo están ligadas a las de la Institución.	✓				✓		✓			
09	Los docentes, en equipo, definen indicadores para evaluar la eficacia de las alternativas de trabajo.	✓				✓		✓			
10	Los miembros del equipo evalúan las actividades realizadas con sentido estricto.	✓				✓		✓			
11	Cuando trabajamos en equipo, los integrantes expresan sus ideas en forma abierta y sincera.	✓				✓		✓			
12	El trabajo que se realiza dentro del equipo se evalúa constantemente	✓				✓		✓			
13	El equipo mantiene una aceptación asertiva de las ideas innovadoras que plantea un miembro del equipo.	✓				✓		✓			
14	Durante el trabajo en equipo siempre doy las gracias a mis compañeros de trabajo por los aportes dados.	✓				✓		✓			
DIMENSION: COMUNICACIÓN ASERTIVA		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No

15	Estoy informado sobre los logros y perspectivas institucionales.	✓	✓	✓	✓
16	Estoy informado sobre los problemas y dificultades que se presentan en la institución.	✓	✓	✓	✓
17	Logro expresar claramente mis ideas en mi entorno laboral.	✓	✓	✓	✓
18	Cuando trabajamos en equipo respetamos la opinión de todos sus integrantes.	✓	✓	✓	✓
19	Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales.	✓	✓	✓	✓
20	La comunicación es un componente esencial para el éxito de la organización del trabajo en equipo.	✓	✓	✓	✓

Nota: autor Robbins y Coulter (2010) por la investigadora.

Observaciones (precisar si hay suficiencias):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No Aplicable

SAR. JUAN... DE... LAB. (C.A.K.C.H.E.)... 19... de... D.C.I.F.A.B.A.F. de 2018

Apellidos y nombres del juez evaluador:

M.A.S.A. C.E.A.N.A.D.A. H.E.C.T.O.R. B.O.S.A.S. DNI: 9.558.069.57


Especialidad del evaluador: M.F.T.O. D.R.A.O. G.R.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: 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.





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 04 de diciembre de 2018

Carta P.578 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

JONY ROSALES PALOMINO

RED 08

Atención:

COORDINADOR DE LA RED 08

Asunto: Carta de Presentación del estudiante **ALICIA FERNANDEZ HUAMAN**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **ALICIA FERNANDEZ HUAMAN** identificado(a) con DNI N.° **07504103** y código de matrícula N.° **7001183464**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

perfil del director y trabajo de equipo docente RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho - 2018

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas
Jefe de Unidad
ESCUELA DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



Lic. Jony Rosales Palomino
DIRECTOR
LE "10 DE MARZO"

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6292, Los Olivos. Tel. (+511) 202 4342 Fax. (+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel. (+511) 200 9030 Anx. 2510.
ATE Carretera Central Km. B 2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel. (+511) 202 4342 Anx. 2650.

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018

2. AUTOR

Alicia Fernández Huamán

alison_3004@hotmail.com

Estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo

3. RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general de determinar qué relación existe entre el perfil del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito san juan de Lurigancho 2018; la población está constituida por 235 docentes de primaria de las instituciones educativas de la RED 08 - UGEL 05 de San Juan de Lurigancho, la muestra probabilística consideró 144 docentes, quienes han desarrollado un cuestionario referente a las dos variables.

El enfoque de la presente investigación es el Enfoque cuantitativo, esta investigación de tipo básica, de nivel Correlacional, utilizó el diseño no experimental que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Cuestionario sobre el perfil del director y el trabajo en equipo docente en la escala de Likert (siempre, casi siempre, casi nunca, algunas veces, nunca) el cual proporcionó información acerca de la situación en las dimensiones de la primera variable, el perfil del director: liderazgo pedagógico, formación profesional y clima organizacional. Para la segunda variable, trabajo en equipo docente: trabajo colegiado, comunicación asertiva.

La investigación concluye que existe motivos para afirmar que: existen relación positiva baja entre el perfil del director y el trabajo en equipo docente

4. PALABRAS CLAVE

El perfil del director y el trabajo en equipo docente.

5. ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between the Director's profile and the teaching team work of the Network-08, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018, the probabilistic sample considered 144 teachers, in which the variable: the profile of the director and work in teaching team.

The method used in the investigation was the hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental design of correlational level, the information was collected in a specific period and was developed when applying the instrument: questionnaire Profile Director and Teamwork teacher RED 08 UGEL 05 district San Juan de Lurigancho, taking into account the Likert scale: always (5), almost always (4), Sometimes (3), almost never (2), never (1)

The investigation concludes that there is significant evidence to affirm that: Profile of the director and Work in teaching team are significantly related in the public educational institutions of the Network - 08 of the, UGEL 05 of San Juan de Lurigancho.

6. KEYWORDS

Profile of the director and teaching team work

7. INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018

Fue desarrollada con un diseño No experimental – Descriptivo comparativo; tuvo como punto de partida la percepción de los docentes del nivel primaria de las instituciones educativas de la RED 08, UGEL 05 del Distrito de San Juan de Lurigancho con respecto al Perfil del director y trabajo en equipo docente que perciben dentro de las instituciones educativas públicas. En cuanto a la Hipótesis general, se demostró que existe una relación positiva baja entre las variables.

8. METODOLOGÍA

Esta investigación es de tipo básica. Porque aporta elementos teóricos a los conocimientos ya existentes y están a disposición de quienes desean seguir

investigando. Ibañez (2015) define la Investigación básica como: “La que tiene por fin ampliar el conocimiento científico, sin perseguir, en principio, ninguna aplicación práctica”.(p 575)

El enfoque de la presente investigación es el Enfoque cuantitativo. En este tipo de enfoque predomina la objetividad, pretendiendo confirmar o predecir los fenómenos investigados. De nivel Correlacional, pues tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más variables en una muestra.

La presente investigación está basada en el diseño es no experimental porque se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En este tipo de investigación las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

La confiabilidad del instrumento fue determinada por el coeficiente Alfa de Cronbach: para la variable perfil del director es de 0.84 y para la variable trabajo en equipo docente resultó en 0.85.

Para analizar cada una de las variables se ha utilizado la estadística descriptiva no paramétrica. Los coeficientes Rho de Spearman, son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, utilizados para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert.

9. RESULTADOS

Tabla 20

Correlación hallada entre las variables perfil del director y trabajo en equipo docente

Correlaciones					
			Perfil del director	Trabajo en equipo docente	
Rho de Spearman	Perfil del director	Coefficiente de correlación	1,000	,231**	
		Sig. (bilateral)	.	,005	
			N	144	144
	Trabajo en equipo docente	Coefficiente de correlación	,231**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,005	.	

N

144

144

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

Interpretación

Según los datos que figura en la tabla 20 cuyo resultado obtenido del procesamiento de los datos se observa un valor de correlación = 0,231 y cuyo p valor es = 0,005 menor al valor de $\alpha = 0,05$. Por lo que se acepta la H_a y se rechaza el H_o . En conclusión, se determina que existe una relación positiva baja entre las variables de perfil del director y el trabajo en equipo docente.

Hipótesis específica 1

H_o No existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

H_a Existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

Tabla 21

Correlación hallada entre dimensión liderazgo pedagógico y trabajo en equipo docente

Correlaciones			
		Liderazgo pedagógico	Trabajo en equipo docente
Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación	1,000	,391**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	144	144
Trabajo en equipo docente	Coeficiente de correlación	,391**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	144	144

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

Interpretación

Según los datos que figura en la tabla 21 del procesamiento de los datos se observa que existe un valor de correlación = 0,391 y cuyo p valor es = 0,000 menor al valor de $\alpha = 0,05$. Por lo se acepta la H_a y se rechaza el H_o . En conclusión, se determina que existe una relación positiva baja entre la dimensión liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente.

Hipótesis específica 2

H_o No existe relación directa y significativa entre la formación profesional y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

H_a: Existe relación directa y significativa entre la formación profesional y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

Tabla 32

Correlación hallada entre formación profesional y trabajo en equipo docente

Correlaciones			
		Formación profesional	Trabajo en equipo docente
Rho de Spearman	Formación profesional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 ,264** 145
		145	144
	Trabajo en equipo docente	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,264** ,001 144
		144	144

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

Interpretación

Según los datos que figura en la tabla 22 del procesamiento de los datos se observa que existe un valor de correlación = 0,264 y cuyo p valor es = 0,001 menor al valor de $\alpha = 0,05$. Por lo que se acepta la H_a y se rechaza el H_o . En conclusión, se determina que existe una relación positiva baja entre la dimensión formación profesional y trabajo en equipo docente.

Hipótesis específica 3

Ho No existe relación directa y significativa entre el clima institucional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

Ha: Existe relación directa y significativa entre el clima institucional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018.

Tabla 23

Correlación hallada entre la dimensión clima organizacional y la variable trabajo en equipo docente.

Correlaciones			
		Clima organizacional	Trabajo en equipo docente
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,324**
		N	144
Rho de Spearman	Trabajo en equipo docente	Coeficiente de correlación	,324**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	144

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

Interpretación

Según los datos que figura en la tabla 23 del procesamiento de los datos se observa que existe un valor de correlación = 0,324 y cuyo p valor es = 0,000 menor al valor de $\alpha = 0,05$. Por lo se acepta la Ha y se rechaza el Ho. En conclusión, se determina que existe una relación positiva baja entre la dimensión clima organizacional y trabajo en equipo docente.

10. DISCUSIÓN

En la presente investigación se planteó como hipótesis general: Existe relación directa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente RED 08 UGEL 05, distrito de San Juan de Lurigancho, 2018. Con los resultados obtenidos se demuestra que existe una relación positiva baja y la correlación es significativa; esto comprueba lo expuesto por

Cuéllar, (2012); pues los datos muestran que un buen perfil directivo es fundamental para mejorar el proceso técnico pedagógico en la institución educativa, además menciona que al ritmo con que camina el directivo a ese ritmo camina toda la institución. Escamilla (2006), agrega que la toma de decisiones de manera horizontal en una dinámica colaborativa, con apertura al entorno promueve la participación de la comunidad educativa y permite transitar de una institución que enseña a una institución que aprende.

(Calatayud, 2010) recalca que un buen director es aquel capaz de ejercer un liderazgo compartido, distributivo y transformacional. Con una dirección centrada en el desarrollo de las personas tanto individual como colectivamente, una dirección visionada, que asuma riesgos, directamente implicado en las decisiones pedagógicas y que sea capaz de unir a la comunidad y de entusiasmarla en un proyecto común y compartido.

La institución educativa, un perfil ideal del director se corresponde con la eficiencia del trabajo en equipo docente.

En relación a la hipótesis específica 1: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018. Se determina que existe una relación positiva baja entre la dimensión liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente y una correlación significativa, coincidiendo con González (2015) pues el liderazgo del director y el trabajo en equipo docente son aspectos relevantes porque si existe satisfacción laboral y trabajo en equipo, es importante promover el trabajo colaborativo por parte del director para lograr mejores resultados. Según Aguilar (2014), el trabajo en equipo está relacionada con el clima organizacional favoreciendo un buen desempeño laboral que además se debe fortalecer por medio de capacitaciones permanentes, así como promover un sentido de pertenencia y un clima organizacional saludable. El Minedu (2014) en el Marco del Buen Desempeño del Directivo precisó que se proponen cambios a partir del liderazgo pedagógico del director para alcanzar los aprendizajes de los estudiantes.

Hipótesis específica 2: Existe relación directa y significativa entre la formación profesional del director y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018. A esto se agrega lo expresado por Saenz (2013), quien concluyó que existe un porcentaje alto de directivos que sienten inseguridad y poca confianza en sí mismos para desarrollar la tarea directiva; estos directivos que se muestran poco confiados

en sus capacidades para presidir e inseguros para desarrollar el trabajo de gestión, generen en el colegio un clima poco favorable para trabajar. Por esta razón es fundamental que los directivos desarrollen una confianza en sí mismos que les permita transmitir a su vez seguridad en sus docentes, trabajadores y alumnos. Sorados (2010) manifestó que con un 95% de probabilidad el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas. La formación profesional está compuesta por procesos de enseñanza-aprendizaje de carácter continuo y permanente integrados por acciones técnico-pedagógicas destinadas a proporcionar a las personas oportunidades de crecimiento personal, laboral y comunitario brindándoles educación y capacitación socio-laboral.

Por lo tanto la formación profesional del director tiene una correlación significativa con el trabajo en equipo docente.

Hipótesis específica 3: Existe relación directa y significativa entre el clima institucional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018. Queda demostrado que existe una relación positiva baja entre las variables mencionadas y una correlación significativa; Leiva y Gilmer (2008), constataron que en la institución, se debe aplicar del Programa de estrategias de trabajo en equipo para optimizar las relaciones interpersonales entre docentes y director. Ríos (2004), En una realidad divergente, compleja y sistémica en donde la interacción y la interdependencia de personas, acciones, ambiente y tecnología se combinan para alcanzar el éxito esperado se debe tomar en cuenta no sólo la previsión, la continuidad y la estabilidad en las acciones a ejecutar sino también trascender a lo imprevisible, a la discontinuidad y a la inestabilidad. En este ambiente, el equipo de trabajo construye de manera conjunta la mejor forma de organizar, planificar y participar con el fin de lograr un capital social de calidad.

Uno de los aspectos del liderazgo, se manifiesta al gestionar el talento humano y los recursos. Esto se da al establecer condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal; gestionar la obtención y distribución de recursos y el control de gastos; promover la optimización del uso y mantenimiento de los recursos; enmarcar su gestión en el cumplimiento de la normativa legal, y; demostrar una sólida formación profesional.

Pozner, (1995); explica que uno de los retos es el dinamizar los procesos para reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida escolar, lo que conlleva a crear y recrear una nueva forma de hacer escuela. Una gestión democrática orientada al cambio institucional debe garantizar una enseñanza de calidad y comprometerse con los aprendizajes. Esta forma de gestión puede visibilizarse en:” Una organización interna abierta, comunicativa y flexible, más democrática en sus procedimientos de toma de decisiones.” .(p.s/n)

Borrego y otros (2018) definen:

El trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones que fortalece la práctica docente y los procesos de gestión escolar. Su principal objetivo es la mejora de la calidad educativa que requiere de condiciones institucionales y de la disposición de los docentes, además de visualizar el trabajo cotidiano desde la óptica de la colaboración (p. s/n)

En las instituciones educativas de la red 8 de San Juan de Lurigancho, se demuestra que los docentes están poniendo en práctica el trabajo en equipo docente y este se vuelve más eficaz en la medida en que el liderazgo del director es ideal .

11. CONCLUSIONES

Primera: La presente investigación demuestra que existe relación directa entre perfil del director y el trabajo de equipo docente RED 08 UGEL 05, distrito de San Juan de Lurigancho, 2018. Cuando el perfil del director es ideal, el trabajo en equipo docente también es eficiente, si el perfil es considerado como regular el trabajo en equipo es regular, si el perfil no es ideal el trabajo en equipo es deficiente.

Segunda: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho 2018. El 55,9 % percibe que la formación profesional es ideal, mientras el 31,0% dice que dicha formación es regular y solo el 13,1% manifiesta que no es ideal; por lo tanto a mayor profesionalismo, el trabajo en equipo será más eficiente.

Tercera: Existe relación directa y significativa entre el clima institucional y el trabajo de equipo docente de la RED 08 UGEL 05 distrito San Juan de Lurigancho

2018. Los encuestados el 47,9% manifiesta que el clima organizacional es ideal, mientras el 50,7% dice que dicha dimensión es regular y solo el 1,4 % manifiesta que no es ideal, aspecto que influye de manera directa en el trabajo en equipo docente.

Cuarta: Del análisis estadístico se concluye que existe una relación positiva entre las dos variables; esto es que si una variable se incrementa, la otra también lo hará.

12. RECOMENDACIONES

Primera: Según la investigación queda demostrada la relación que existe entre el perfil del director y el trabajo en equipo docente; por lo tanto, los directores, de las instituciones educativas de la Red 08 de San Juan de Lurigancho, deberán potenciarlas el perfil del director hacia lo ideal, siguiendo lo recomendado en el Marco del Buen Desempeño del Director y los docentes lograr un trabajo en equipo eficiente.

Segunda: Quedando demostrado que si existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el trabajo en equipo docente, se recomienda a los directores de las instituciones educativas de la Red 08, UGEL 05, fortalecer el liderazgo pedagógico demostrando capacidad técnica, manejo emocional, situacional y organizacional para lograr un trabajo en equipo eficaz en favor de la mejora de la calidad de los aprendizajes.

Tercera: A entidades y autoridades involucradas en actividades educativas, como MINEDU, DRELM y UGEL se recomienda capacitar a directores y docentes, para la implementación de los compromisos de gestión escolar, especialmente en lo referente a las estrategias de monitoreo y acompañamiento pedagógico y trabajo en equipo.

Cuarta: A las instituciones educativas de la Red 08 pertenecientes a la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho se sugiere, empoderar al director según los dominios del Marco del Buen desempeño del Director para consolidar el perfil pedagógico y mantener un buen clima organizacional que perfeccione y comprometa al equipo docente.

13. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aguilar (2014). Trabajo en equipo y clima organizacional. Estudio realizado en colaboradores del Hotel del Campo de Quetzaltenango, (Tesis de maestría), Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de: goo.gl/ZCejrD

Bellaterra, (2006), Escamilla (2006) en su investigación: “El Director Escolar. Necesidades de Formación para un Desempeño Profesional.” Barcelona

Calatayud (2010) La iniciativa instructiva del director. Buenos Aires, Ediciones Novedades Educativas. 1ª edición (2000), 2ª reimpresión

Carrera 2017 Liderazgo del director y las relaciones interpersonales en docentes del Distrito de Chilca, 2016

Cervantes-Villegas, M.; Castillo-Mendoza, D. (2009). El trabajo colegiado como estrategia de gestión educativa para la toma de decisiones. Una intervención en la gestión escolar. Trabajo de obtención de grado, Maestría en Gestión Directiva de Instituciones Educativas. Tlaquepaque, Jalisco: ITESO

Cuellar, G. (2012) El perfil del director en una institución educativa de Madrid. Tesis magistral. Universidad de Complutense. España

Chiavenato, I. (1994). La administración de la capacidad humana como la disposición de enfoques y prácticas importantes, México: Editorial McGraw-Hill.

De la Garza, H. (2010) Asociación entre el perfil del director con la efectividad de gestión en tres escuelas de educación básica en Torreón, Coahuila. Tesis magistral. Universidad Autónoma de México.

Dávila 2014 "relación del trabajo en equipo con la cultura organizacional de los trabajadores de la unidad ejecutora n° 400. Ministerio de salud - Minsa. Tarapoto, periodo 2012 - 2013"

Minedu (2014) Marco del buen desempeño del director Perú

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

Yo, Alicia Fernández Huamán, egresado del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 07504103, con el artículo titulado: “Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho – 2018.”

Declaro bajo juramento que:

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

Lugar y fecha: Lima, 05 de enero del 2019

Nombres y apellidos: Alicia Fernández Huamán



Dictamen Final

Vista la Tesis:

“PERFIL DEL DIRECTOR Y TRABAJO EN EQUIPO DOCENTE RED 08 UGEL 05 SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2018”

Y encontrándose levantadas las observaciones prescritas en el Dictamen, del graduando(a):

FERNANDEZ HUAMAN, ALICIA

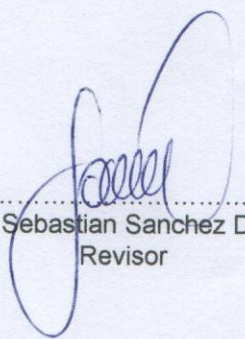
Considerando:


Que, se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 36 del REGLAMENTO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO 2013 con RD N° 3902-2013/EPG-UCV, se DECLARA:


Que, la presente Tesis se encuentra autorizada con las condiciones mínimas para ser sustentada, previa Resolución que le ordene la Unidad de Posgrado; asimismo, durante la sustentación el Jurado Calificador evaluará la defensa de la tesis, así como el documento respectivamente; indicando las observaciones a ser subsanadas en un tiempo determinado.

Comuníquese y archívese.

Lima, 12 de Enero del 2018.


.....
Dr. Sebastian Sanchez Díaz
Revisor


.....
Mg. Malca Coronado Héctor Rosas
Asesor

	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

Yo, Héctor Rosas Malca Coronado, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este, revisor (a) de la tesis titulada

“Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho - 2018”, del (de la) estudiante Alicia Fernández Huamán, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó 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.



San Juan de Lurigancho 17 de febrero del 2019

Firma

Héctor Rosas Malca Coronado

DNI: 25586451

		
Elaboró Dirección de Investigación	Revisó Responsable del SGC	Vicedirección de Investigación



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho – 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestría en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Alicia Fernández Huamán

ASESOR

Mg. Héctor Malca Coronado

SECCION

Educación e idiomas

Resumen de coincidencias

18 %

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

Coincidencias	
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante 8 % >
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet 5 % >
3	concepto.de Fuente de Internet 2 % >
4	lunaes.mx Fuente de Internet 1 % >
5	pt.scribd.com Fuente de Internet 1 % >
6	es.slideshare.net Fuente de Internet 1 % >
7	www.slideshare.net Fuente de Internet 1 % >

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
 Versión : 09
 Fecha : 23-03-2018
 Página : 1 de 1

Yo Alicia Fernández Huamán identificado con DNI N° 07504103, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "perfil del director y trabajo en equipo docente RED 08 UGEL 05 San Juan de Lurigancho - 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:


.....


 FIRMA

DNI: 07504103

FECHA: 01 de marzo del 2019



Elaboró  Dirección de Investigación

Revisó

Responsable del SGC 



 Viceministerio de Investigación

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Viceministerio de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	---------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
POSGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ALICIA FERNANDEZ HUAMAN

INFORME TÍTULADO:

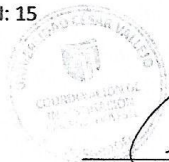
**PERFIL DEL DIRECTOR Y EL TRABAJO EN EQUIPO DOCENTE EN LA
RED 08 UGEL 05 SAN JUAN DE LURIGANCHO – 2018.**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 26 de enero de 2019

NOTA O MENCIÓN: 15



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN