



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

“Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa  
Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018”

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

Br. Hugo Farfán Cerda

**ASESORA:**

Mg. Meybol Alicia Sánchez Flores

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**TARAPOTO – PERÚ**

**2019**

## ESCUELA DE POSGRADO

### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

El bachiller **Farfán Cerda Hugo**, para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación, ha sustentado la tesis titulada:

**"Habilidades Directivas y Desempeño Docente en la Institución Educativa "Martín de la Riva y Herrera" – Lamas, 2018"**

El Jurado evaluador emitió el dictamen de

*Aprobado por unanimidad*

Habiendo hecho las recomendaciones siguientes:

Dr. Gustavo Ramírez García

**-Presidente**

*Gustavo Ramírez*

Dr. Ludwin Villanueva García

**- Secretario/a**

*Ludwin Villanueva*

Mg. Lisette Karem Casaverde Carmona

**-Vocal**

*Lisette Karem Casaverde*

Tarapoto 15 de noviembre 2018

## Dedicatoria

A mis padres por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. A mis hijas, esposa y familia que siempre me consagran amor, motivación y apoyo moral para lograr las metas anheladas. A mis asesores, que me brindaron el soporte académico vital para culminar la tesis.

Hugo

## **Agradecimiento**

A la Unidad de Posgrado de la de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto, por permitirme ser parte de ella. A los docentes que me impartieron su sabiduría y conocimientos para ser un mejor profesional. A mi familia por permitirme vivir y disfrutar de cada día, por apoyar y permitirme cumplir lo anhelado, y por creer en mí. A los asesores por guiar mis pasos y lograr concluir lo iniciado.

EL AUTOR

## Declaratoria de autenticidad

Yo **HUGO FARFÁN CERDA**, identificado con DNI N° 09836779, estudiante del programa de **Maestría en Administración de la Educación** de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: **“Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018”**

Declaro bajo juramento que:

La Tesis es de mi autoría

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.

La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

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 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 (presentar 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.

Tarapoto, 12 de julio de 2018



.....  
**Hugo Farfán Cerda**

**DNI: 09836779**

## **Presentación**

Señores miembros del jurado calificador; cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada “Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” – Lamas, 2018”, con la finalidad de optar el grado de Doctor en Administración de la Educación.

La investigación está dividida en siete capítulos:

**I. INTRODUCCIÓN.** Se considera la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.

**II. MÉTODO.** Se menciona el diseño de investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.

**III. RESULTADOS.** En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.

**IV. DISCUSIÓN.** Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados en la tesis.

**V. CONCLUSIONES.** Se considera en enunciados cortos, teniendo en cuenta los objetivos planteados.

**VI. RECOMENDACIONES.** Se precisa en base a los hallazgos encontrados.

**VII. REFERENCIAS.** Se consigna todos los autores de la investigación.

## Índice

Dictamen de la sustentación de tesis .....	ii
Presentación.....	vi
Índice .....	vii
Índice de tablas .....	ix
Índice de figuras .....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT .....	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>13</b>
1.1. Realidad problemática .....	13
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	19
1.4. Formulación del problema.....	28
1.5. Justificación del estudio.....	28
1.6. Hipótesis .....	30
1.7. Objetivos.....	31
<b>II. MÉTODO .....</b>	<b>32</b>
2.1. Tipo y Diseño de investigación .....	32
2.2. Variables, operacionalización.....	33
2.3. Población y muestra.....	34
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	34
2.5. Métodos de análisis de datos .....	36
2.6. Aspectos éticos .....	38
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
<b>IV. DISCUSIÓN .....</b>	<b>49</b>

<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	53
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	55
<b>VII. REFERENCIAS</b> .....	57

## **ANEXOS**

Matriz de consistencia

Instrumentos de recolección de datos

Validación de instrumentos

Índice de confiabilidad

Constancia donde se ejecutó la investigación

Autorización de publicación de tesis al repositorio

Acta de aprobación de originalidad

Informe de originalidad

Autorización final del trabajo de investigación



## Índice de tablas

Tabla 1. Puntuaciones sobre habilidades directivas y desempeño docente de la I.E. Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018.....	39
Tabla 2. Medidas descriptivas sobre habilidades directivas y desempeño docente de la I.E. Martín de la Riva y Herrera de Lamas, 2018.....	40
Tabla 3. Habilidades directivas del director de la I.E. Martín de la Riva y Herrera Lamas, 2018.....	41
Tabla 4. Desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera Lamas, 2018.....	43
Tabla 5. Pruebas de normalidad de los datos.....	45
Tabla 6. Correlaciones y prueba de hipótesis en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018.....	46

## Índice de figuras

Figura 1. Valoración de las Habilidades Directivas - I.E. Martín de la Riva y Herrera – 2018.....	41
Figura 2. Predominancia de las habilidades directivas - I.E. Martín de la Riva y Herrera – 2018.....	42
Figura 3. Valoración sobre el Desempeño Docente - I.E. Martín de la Riva y Herrera – 2018.....	43
Figura 4. Predominancia de los desempeños del docente - I.E. Martín de la Riva Herrera – 2018.....	44
Figura 5. Distribución normal de los datos.....	45

## RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo, establecer el grado de correlación entre habilidades directivas y desempeño docente en el contexto de la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; así como, identificar el las habilidades de los directivos y los desempeños de los docentes más predominantes. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional de campo, con un diseño no experimental transeccional, se trabajó con una muestra de 45 docentes nombrados y contratados, a quienes se aplicó un cuestionario para recabar la opinión sobre las habilidades directivas del director y otro para identificar el nivel de desempeño docente; ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos y con una confiabilidad de 0,68 y 0.70 respectivamente. Para procesar los datos se utilizó el SPSS y para el análisis, las técnicas estadísticas descriptivas, tabla de frecuencia y gráficos circulares y de barras. La prueba de hipótesis se realizó mediante el coeficiente de correlación de Pearson. En tal sentido, el 67% de los docentes encuestados califican como adecuadas a las habilidades directivas que revelan los directivos, y las siempre predominan, son las habilidades personales, conceptuales y técnicas. El 60% de apreciaciones indican que el desempeño docente es bueno, prevaleciendo los desempeños de preparación para el aprendizaje y enseñanza para el aprendizaje. Ambas variables están directamente relacionadas. Concluyéndose, que las habilidades directivas se relacionan directa y significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; por cuanto, se obtuvo una correlación moderada de 0,411 con una significancia de  $0.000 \leq 0.01$ ; rechazándose la hipótesis nula. Es decir, las habilidades técnicas, personales, conceptuales, interpersonales y grupales, favorecen el desempeño de los docentes.

Palabras clave: Habilidades directivas, desempeño docente

## **ABSTRACT**

The objective of the study was to establish the degree of correlation between managerial skills and teaching performance in the context of the "Martín de la Riva y Herrera" Educational Institution in Lamas, 2018; as well as, identifying the skills of the managers and the performances of the most predominant teachers. The investigation was of descriptive correlational field type, with a non-experimental transectional design, we worked with a sample of 45 named and hired teachers, to whom a questionnaire was applied to collect the opinion on the managerial skills of the Director and another to identify the teacher performance level; both instruments were validated by expert judgment and with a reliability of 0.68 and 0.71 respectively. To process the data, the SPSS was used and for the analysis, the descriptive statistical techniques, frequency table and pie and bar graphs. The hypothesis test was carried out using the Pearson correlation coefficient. In this regard, 67% of teachers surveyed qualify as appropriate to the managerial skills revealed by managers, and they always predominate, are personal, conceptual and technical skills. The 60% of appreciations indicate that the teaching performance is good, prevailing performances of preparation for learning and teaching for learning. Both variables are directly related. Concluding, that the managerial skills are directly and significantly related to the teaching performance in the Educational Institution "Martin de la Riva y Herrera" of Lamas, 2018; therefore, a moderate correlation of 0.411 was obtained with a significance of  $0.000 \leq 0.01$ ; rejecting the null hypothesis. That is to say, the technical, personal, conceptual, interpersonal and group skills favor the performance of the teachers.

Keywords: Managerial skills, teaching performance

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

El liderazgo directivo constituye una temática de progresivo interés dentro del tema educativo en el ámbito internacional, constatándose el fuerte liderazgo en la mejora y la eficacia de la gestión de las escuelas. Igualmente, la realidad en el Caribe y América Latina, respecto a potenciación del liderazgo directivo escolar evidencian que las normas direccionadas a los directores de las escuelas en la región están en constante adaptación al entorno cambiante (UNESCO-ORELAC, 2015)

En el contexto peruano, la crisis política de las últimas décadas ha llegado a afectar toda la administración pública de la mayoría de sectores de la vida institucional, existiendo una demanda social latente, exigiendo cambios y modificaciones en el gobierno, el Estado, la economía, la política, la justicia, la salud, la educación, etc. (Mongilardi, M. 2018) En efecto, el sistema de administración de la educación peruana es parte de esa crisis, o mejor dicho presenta dificultades y deficiencias desde hace mucho tiempo en todos sus niveles desconcentrados, en materia de logros de aprendizaje, en dotación de materiales y recursos educativos, en formación continua a los docentes y directivos para mejorar su desempeño, en infraestructura de los centros escolares, en implementación del currículo, en cobertura y permanencia, en la funcionalidad de los espacios de participación (...) en el cumplimiento de todo lo que señala el artículo 13 de la Ley General de Educación.

En ese sentido, urge un “gerente educativo” desde el Ministerio de Educación hasta la Institución Educativa que tome decisiones, según las exigencias y demandas, que opte por enfoques pedagógicos y educativos más pertinentes. Para ello, se requiere que el líder pedagógico, tenga cierta formación profesional, académica y personal, porque de lo contrario tendrá limitaciones y no puede alcanzar un rendimiento adecuado y un desempeño eficiente, puesto que la formación y actualización permanente representan la base para un directivo tenga la autoridad académica y pueda influenciar, propiciar el trabajo en equipo y direccionar la gestión y administración de la instancia educativa, entre otros roles y funciones. Por cuanto, el en una Institución un ente elemental es el Directivo. Varias investigaciones indican que su habilidad de liderar, su ímpetu, su predisposición, así como las acciones que desarrolla son

elementales para lograr la mejora del rendimiento académico, también es el protagonista fundamental para forjar la imagen institucional, clave para que la escuela tienda a crecer en estudiantes y en los aprendizajes (Aguilera, A. s/f).

Igualmente, autores como Leithwood (2004) y Robinson (2009) citados por Bolívar, A. y otros (2016) manifiestan que luego del desempeño pedagógico docente, la dirección es el segundo elemento que influye en el aprendizaje de los educandos, especialmente en instituciones ubicadas en contextos vulnerables. En esa línea, cuando los líderes pedagógicos priorizan como actividad principal el procedimiento educacional del aprendizaje y la enseñanza, mayor será su influencia en los resultados positivos de los estudiantes. Entonces, se confirman las conclusiones de las diversas investigaciones realizadas en diversos contextos que las escuelas tienen la capacidad de mejorar y desarrollarse siempre y cuando el equipo directivo contribuya de manera decidida, dinámica, enfrentando y superando los retos y dificultades que se presenten; además se requiere de condiciones organizativas y culturales que lo hagan posible

En suma, se deduce que quienes dirigen las instituciones educativas o demás instancias descentralizadas del sistema administrativo, deben poseer ciertas habilidades directivas, gerenciales o intelectuales, que le permitan liderar en forma individual o colectiva el proceso de influir en los demás para lograr de mutuo acuerdo propósitos y metas para la organización; así como, realizar una serie de interacciones y relaciones entre la gente y demás sectores; señalando metas y objetivos deseables para la escuela. Entonces, una dirección escolar puede maximizar su papel en que el aprender esté en constante progreso de logro, en el desempeño idóneo de los profesores, en la infraestructura, en la participación, etc., en la medida en que los que integran la organización sientan el influjo del directivo y muestren disposición por aprender de forma continua y que trabajen de manera colaborativa.

El desempeño profesional de los docentes, es un asunto que atañe fundamentalmente al propio docente; puesto que implica formación académica inicial y continua; así como, el cumplimiento de sus funciones pedagógicas y sociales en el ejercicio de su labor. No obstante, según Raxuleu, M. (2014) considera que la práctica educativa del profesor se convierte en el primer elemento indispensable para lograr que los educandos logren mejores aprendizajes, luego del liderazgo pedagógico del directivo. Desde esta óptica, la calidad de un proceso educativo se determina por los

más altos desempeños de los profesionales implicados en su mejora, es decir, la práctica profesional de sus docentes. Luego, otra condición es la capacidad del directivo de liderar pedagógicamente la Institución que redundará de manera positiva en el correcto desempeño del maestro en su labor educativa e indirectamente en el aprender progresivo de los educandos. O sea, se infiere que un buen directivo tiene habilidades directivas suficientes para propiciar el involucramiento de la comunidad educativa. En ese sentido, las autoridades educativas en las últimas décadas vienen impulsando una serie de acciones, como la implementación de la reforma magisterial, el marco del correcto accionar pedagógico del profesor y director. Es decir, se plantea el desafío de multiplicar los esfuerzos para mejorar las competencias directivas y de la docencia en general, porque se considera que son insuficientes y precarios.

La RM N° 657–2017 MINEDU, denominada norma técnica que orienta el desarrollo del periodo lectivo escolar del año 2018, precisa que el monitoreo y el acompañar pedagógicamente a la práctica pedagógica de los profesores, se convierte en uno de los compromisos de gestión escolar que tiene que liderar el director, dicha tarea, se realiza considerando la realidad y necesidades de la organización educativa, y consecuentemente demanda que los directores tengan ciertas habilidades técnicas, personales y conceptuales para ejercer el cargo, pero sobre todo para influir en la mejoría de la práctica pedagógica de los profesores; brindando asistencia técnica y gestionar la escuela, mostrando liderazgo y buenas relaciones interpersonales, entre otras; sin embargo, el problema concreto del presente estudio consiste en desconocer objetivamente, si las habilidades directivas que ejerce el director de la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” se relacionan o inciden en el desempeño de los docentes.

## **1.2. Trabajos previos**

A nivel internacional

Bermúdez, E. y Bravo, V. (2016) en su trabajo de investigación titulado: *Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias* (artículo científico). Universidad de Zulia en el Estado de Zulia, Venezuela, trabajo académico de tipo correlacional descriptivo, de campo, con un diseño no

experimental transeccional; teniendo como propósito comprobar hasta qué punto existe correspondencia entre los desempeños del director y el trabajo pedagógico del profesor. Llegó a la conclusión que los directivos en algunos casos reconocen los desempeños y habilidades que deben poner en práctica, además de los procesos gerenciales que deben poseer, en esa línea se comprobó que en algunos casos se identifican los desempeños académicos del docente y la debilidad en el elemento que se relaciona con el desarrollo profesional en las organizaciones educativas. Además, los autores concluyen que se evidencia una correspondencia positiva alta y significativa estadísticamente, argumentando con ello que a medida que aumentan o mejoran los desempeños directivos, aumentan también los valores de las habilidades laborales de los profesores en las escuelas.

Naranjo, R. (2014) en su trabajo de investigación titulado: *Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia* (artículo científico) Universidad del Norte, Barranquilla, trabajo académico cuyo tratado de tipo exploratorio descriptivo en una muestra de 786 gerentes de las empresas medianas ubicadas en las regiones Andina, Caribe y Pacífica, mediante encuestas de 18 preguntas se hizo posible identificar las cualidades de los líderes, además de su comportamiento y conducta. Llegando a la conclusión, que los directivos conceptúan adecuadamente lo que significa un perfil de liderazgo relacional, cuya característica el proporcionado uso de la oralidad como medio de comunicación, además se consideran directivos con demasiada carga laboral que desencadenan en ellos la actitud reaccionaria con altos índices de estrés.

Preciado, D. y Suárez, D. (2012) En su trabajo de investigación titulado: *las habilidades gerenciales* (artículo científico) Universidad colombiana de la Sabana de la ciudad de Bogotá. Estudio descriptivo, cuyo objetivo fue analizar hasta qué punto las habilidades gerenciales o directivas desarrollan un impacto significativo en las organizaciones, considerando su aplicabilidad en las diversas categorías organizacionales, tomando en consideración los múltiples conocimientos actitudes y acciones necesarios para cada uno de ellos. Concluyéndose, que los desempeños gerenciales son habilidades personales e interpersonales que asignadas en el medio laboral desarrollan un efecto positivo a nivel de las relaciones organizacionales, clima y cultura laboral, además de guardar una estrecha relación con el crecimiento de la



empresa, su productividad y efectividad. A Pesar de las diferencias que existen en las habilidades gerenciales, ellas abarcan un conjunto de conductas heterogéneas, que en conjunto todas forman un todo sistemático y coherente con la persona, el medio y las situaciones diversas.

A nivel nacional

Aparicio, M. y Medina, J. (2015) en su trabajo de investigación titulado: *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú. Un análisis comparativo* (Tesis de maestría) Universidad del Pacífico. Lima, Perú, estudio descriptivo comparativo, con la finalidad de realizar, en la actualidad, un análisis comparativo sobre cuáles son los desempeños o habilidades gerenciales o directivos que los especializados en relaciones humanas y aquellos que tomas las decisiones en las empresas peruanas toman en consideración la importancia o no en lograr, con eficacia, los objetivos y retos en sus instituciones. Asimismo, concluye que para tener mayores logros competitivos, las organizaciones precisan de gerentes que le permitan afrontar un mercado cada vez más exigente, dinámico y lograr ventajas competitivas, activos intangibles y valor agregado En suma, las organizaciones obtienen buenos resultados y sostenibilidad a largo plazo, dependiendo indefectiblemente de las habilidades directivas de sus líderes o directivos, tal cual lo aprecian los expertos y decisores en relaciones humanas entrevistados; enfatizando que los desempeños en grupo resultan siendo las esenciales para el correcto accionar de la gestión, como el liderar y el saber trabajar cooperativamente y en equipo.

Huatuco, V. (2017) en su trabajo de investigación titulado: *Tesis. Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la Municipalidad distrital de Ate* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, estudio descriptivo correlacional, en la que la finalidad fue comprobar el grado de correlación entre los desempeños personales, interpersonales y grupales de los gerentes con la organización institucional, en una muestra de 120 trabajadores. Concluyendo que los desempeños de los gerentes de la comuna limeña de Ate Vitarte guardan relación positiva con el desarrollo de la organización edil, en un considerable nivel, puesto que la correlación entre variables es de 0,552 con un p-valor = 0.00, aceptándose la hipótesis de investigación. Equivalentemente, también se evidenció que, entre los desempeños de

los gerentes y el desarrollo de la organización, dimensiones estudiadas, existe una relación positiva.

Aguilar, F. y Guerrero, A. (2014) En su trabajo de investigación titulado: *Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, estudio descriptivo correlacional, con una muestra de 320 docentes y trabajadores en los CEBAs, cuya finalidad fue comprobar el grado de correlación existente entre los desempeños del director: grupales, personales e interpersonales ejecutadas en el rol importante que desarrolla el Directivo con relación a la delectación profesional de los docentes. Concluyendo en primer lugar que los directivos necesitan indefectiblemente manejar tres capacidades fundamentales en la administración las que están referidas a: las interpersonales que consisten en el buen trato a los docentes, al personal de servicio, estudiantes y comunidad en general; la capacidad de trabajar de manera colaborativa y en equipo, logrando realizar la sistematización, los desempeños educativos en torno al cumplimiento de competencias y expectativas estratégicas y los desempeños personales considerando las competencias y lo cognoscitivo en algún área o disciplina específica y por último, se llega a la conclusión que los desempeños del directivo en lo relacionado a lo personal, interpersonal y grupal, con relación a la complacencia y aceptación del personal docente que labora en las Instituciones de Educación Alternativa Estatal de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 de Lima se relacionan de manera positiva.

A nivel regional

Benites, H. (2017) en su trabajo de investigación titulado: *Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en la institución educativa N° 0306 "José Santos Chocano Gastañodi", Fausa Lamista, distrito San Pablo, provincia Bellavista, región San Martín* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, cuya finalidad fue evidenciar el tipo de relación existente entre las variables anotadas con una muestra de 20 personas elegidos de modo no probabilística e intencional; obteniéndose como resultado que el nivel de correlación existente entre liderazgo educativo del director las habilidades pedagógicas de los profesores en la I. E. N° "José Santos Chocano - Bellavista, 2017 es directa y significativa, ya que al obtenerse una correlación

moderada de 0,488, con un p-valor ( $0.000 \leq 0.01$ ) se rechaza la hipótesis nula. Es decir, que el directivo que considera en el liderazgo educativo los aspectos institucional, organizacional y académico tienen relación directa con las habilidades pedagógicas de los profesores.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Habilidades directivas**

En principio, para Garcés (2007) la habilidad es lo que caracteriza a quien desarrolla con talento y habilidad actividades tales como escribir, bailar, cocinar, cabalgar, considerando agudeza, diplomacia y pericia. Además, considera a aquella persona con la disponibilidad y capacidad de realizar acciones con alguna finalidad.

En cambio, Serafino (2002), asevera que la habilidad emana del enfoque psicológico de la alteración de las conductas y se utiliza para manifestar que la capacidad social hace referencia a un conjunto de comportamiento adquiridos y aprendidos (p. 76)

Por su parte, Danilov y Skatkin (1981), consideran que a la habilidad está relacionado a la noción pedagógica asombrosamente complicado y profundo; puesto que lo define como: capacidad adquirida por el ser humano para utilizar creativamente el conocimiento y experiencias, que se manifiestan tanto en el proceso teórico como en la actividad práctica (p.127)

Mientras que, Knapp (2007), citado por Madrigal (2009), manifiesta que la habilidad es la

destreza mediante el cual una persona va aprendiendo para lograr lo anhelado con anticipación, con plena seguridad y mayor certeza, en un tiempo prudencial que involucre soluciones con tranquilidad y sin tensiones; en tanto que para Ovejero (1987) la habilidad permite a la persona desempeñar o realizar alguna acción con propiedad o no de ciertas actitudes, aptitudes y capacidades. (p. 224)

En suma, la habilidad en el contexto del estudio equivale a las capacidades que deben poseer los directivos para ejercer el cargo; eso supone, una serie de habilidades personales y profesionales. Al respecto, Whetten y Cameron (2011) definen a los desempeños del directivo o gerente como un conjunto de labores y actitudes que

necesitan del control e identificación plena conducentes a producir o lograr propósitos que las personas se planteen. (p.8) y consecuentemente se caracterizan por ser conductuales, controlables, se desarrollan a través del desempeño, están interconectadas y superpuestas; en tanto que las habilidades son dependientes y en algunas ocasiones son contradictoria o incomprensibles, ya que las habilidades algunas veces tienden a no ser compatibles.

En ese sentido, Cuevas (2012) sostiene que las habilidades directivas propician la viabilidad de que las cualidades y aptitudes del director en convergencia con las destrezas y estrategias empleadas en el procedimiento administrativo y en la gestión generen logros eficientes y eficaces en la mira de la consecución de bienes y servicios para una determinada organización. Dicho de otra manera, una gestión de cualquier organización administrada con sabiduría y destreza constantemente significará para la administración una competencia fundamental. Toda organización que se plantee metas a lograr y obtener el éxito anhelado requiere de directivos o líderes con habilidades y competencias de acuerdo a las circunstancias.

Robert L. Katz, (1955) citado por Robbins, S. y Coulter, M. (2006, p.12), explica que los directivos requieren tres importantes habilidades que coadyuvan con la administración:

- **Habilidades técnicas**, referidas como las competencias y conocimientos en una determinada área de especialización como computación, administración, manufactura o ingeniería.
- **Habilidades personales**; relacionadas al trato con los demás. Concebida, además como el ser capaz de desempeñarse eficazmente en forma individual o colaborativamente con la finalidad de obtener resultados.
- **Habilidades conceptuales**, entendidas como los desempeños de los directivos para razonar y teorizar situaciones abstractas y complejas.

En esa dirección, Madrigal (2009, p. 3) presenta otros tipos de habilidades de los gerentes siendo las más importantes las siguientes:

- **Habilidades sociales.** Actos relacionados a la interacción y la correcta convivencia, en la que un conjunto de personas se relaciona formando equipos en correspondencia.
- **Habilidades académicas.** En ellas se consideran acciones del pensamiento superior tales como capacidad de análisis, pensamiento crítico realizar comparaciones.
- **Habilidades prácticas.** Práctica en la que se considera que para lograr un propósito se tiene que accionar, ejecutar e implementar lo que se conoce.
- **Habilidades de liderazgo.** Para lograr las metas anheladas es necesario la guía y la motivación del directivo líder que sepa dirigir democráticamente al personal y trabajar en equipo.
- **Habilidades empresariales,** se considera la capacidad de gestión y emprendimiento del líder que proyecta hacia el bien común a la organización considerando ideas y alternativas asumiendo los riesgos con la finalidad de lograr metas.

No obstante, para Chiavenato (2007), estas habilidades no son suficientes y es necesario otras competencias personales que permitan obtener éxito en la gestión. El quid fundamental radica en obtener competencias perennes: es decir, aquellas que sean de utilidad a pesar de los cambios continuos que se generan con el transcurrir del tiempo. Propuestos los retos, se hacen necesarios el desarrollo de tres competencias: la actitud, el conocimiento y la perspectiva. El conocimiento, asumido como un cúmulo de ideas, informaciones, experiencias, conceptos, y aprendizajes que el directivo tiene sobre su materia. La perspectiva entendida como analizar diversas situaciones aplicando el conocimiento, es decir poner el conocimiento en acción, la habilidad de accionar la teoría en práctica, asumida además en darle un norte a la solución de problemas y de esa manera direccionar la organización. Mientras que la actitud, se manifiesta cuando el administrador se comporta o participa en las diferentes circunstancias y momentos de trabajo y la manera particular de asumir la representación en el suceder de los acontecimientos y la manera de abordarlas, liderarlas, motivarlas comunicarlas y direccionar hacia lo anhelado. Además, se considera la motivación y la determinación de innovar, la predisposición al

emprendimiento, el impulso decidido de encontrar respuesta a las diferentes problemáticas que surgen como tendencias actuales, la convicción de mejorar continuamente y sobretodo el deseo perenne de desempeñarse colaborativamente con las personas que le rodean, brindándole el empoderamiento confiando en ellos. Con plena convicción se podría afirmar que la competencia personal más importante para el administrador es la actitud. (Aburto, H. y Bonales, J., 2011)

Whetten y Cameron (2011), considera que los desempeños de los directivos o gerentes necesitan conformarse en tres conjuntos o grupos de habilidades como son las grupales, las personales y las interpersonales.

**Habilidades personales.** Se definen cualidades que caracteriza a una persona lo que ha adquirido producto de su experiencia personal y profesional, no involucra a otros individuos. (p. 17), resaltan las siguientes:

- **Autoconocimiento.** Es una destreza que representa la inteligencia emocional de una persona, la cual se desarrolla en el transcurrir de la vida, en el esfuerzo diario y propuesto a lograr. (p. 6).
- **El manejo del estrés personal.** Es la habilidad que una persona manifiesta como parte de sí para hacer frente situaciones negativas que genera u ocasiona el estrés. Este accionar se manifiesta cuando se le controla en el menor tiempo posible y de manera estratégica.
- **Solución analítica y creativa de problemas.** Se refiere a una habilidad que considera fases para su desarrollo, toda persona que forma parte o está al frente de un colectivo u organización siempre va a enfrentar obstáculos de toda índole y circunstancia y es cuando con estrategias, métodos y creatividad, liderazgo afrontará dicha situación.

Lewis y Crozier (2004) aseveran que las habilidades personales son accionadas en el desempeño colaborativo en equipo y que corresponden a un conjunto de capacidades y caracteres que se manifiestan en la eficacia y efectividad en el trabajo que desempeñan y que luego de un período pueda formar parte del inicio de procedimiento de evaluación. (pp. 15 -16). En esa misma línea De la Cruz (2014) alega que son capacidades propias de la persona, características genéticas que se manifiestan

desde el nacimiento y con el transcurrir de la vida manifestadas en las experiencias y prácticas diversas se van forjando y desarrollándose. (p. 16)

**Habilidades interpersonales.** Son capacidades que se manifiestan en el accionar con las personas que les rodea y se concentran en temas de interés colectivo o social. (Whetten y Cameron, 2011 p. 17) se ponen de manifiesto en:

- El líder direcciona, se comunica y brinda orientación en el momento preciso en el que surgen los problemas o vicisitudes que se relacionan con las actitudes nada positivas de todos quienes conforman la organización o institución; el directivo transmite estrategias para que los asuntos complicados logren superarse con el cambio de actitudes de los empleados y las relaciones humanas se fortalezcan (pp. 215 - 217)
- Lograr que el poder que se pretende ejercer se convierta en influencia es una capacidad que se puede lograr con la decisión, el consentimiento y compromiso de apoyo de los que conforman la organización. (p. 266).
- Motivar al personal, sugiere del líder directivo desenvolverse con habilidades interpersonales que le permitan ponerse en el lugar de ellos y comprenderlos, de esa manera comprometerlos en el trabajo mancomunado y puedan desempeñarse de la mejor manera con efectividad. (p. 300).
- El directivo debe saber manejar los conflictos eficientemente y muy por el contrario hacerlos de lado como si no ocurriesen ni afectasen al grupo humano, para ello debe afrontarlos decididamente y con el compromiso de cada uno de los que conforman la organización (p. 345).

**Habilidades grupales.** Son habilidades que se presentan con la existencia necesaria de un directivo que lidera eficientemente una organización de manera colaborativa y con visión de conjunto humano (Whetten y Cameron, 2011 p. 17), destacan:

- El facultamiento y delegación. Esta es una capacidad que un líder empodera en el accionar de la organización y faculta a los empleados a que actúen con autonomía brindándoles la delegación de funciones esperando que desarrollen acciones logrando el éxito planteado. (p. 401)
- Trabajo en equipo previa conformación efectiva del grupo. Esto es posible mediante la coordinación en conjunto, trazándose metas a lograr y el compromiso con la organización mediante la interacción de trabajo en equipo y grupos interdependientes (p. 451)
- Liderar el cambio positivo. Está relacionada con la capacidad de un líder eficiente y positivo que entre sus cualidades resalten los desempeños exitosos para beneficio de la organización considerando entre muchos aspectos el de índole económico (p. 490).

En consecuencia, son diversos autores que se han ocupado o escrito sobre las habilidades directivas durante la historia. Peter Drucker, (1954), Robert Katz, (1955), Whetten y Cameron, (2005), Berta Madrigal, (2006) y otros han realizado aportaciones importantes. De acuerdo con Madrigal, (2006, p. IX) en el contexto gerencial la habilidad del administrador se evalúa considerando la aptitud, habilidad y capacidad para liderar o destinar una organización tratando de lograr objetivos previamente planificados. Dirigir, guiar, comunicar, solucionar conflictos, negociar son acciones vitales que siempre deben acompañar al directivo en toda empresa u organización, ya sea pública o privada.

En esa línea, Peter Drucker, (1954) referenciado por Stein, (1999, pp.178-179), plantea cinco procedimientos fundamentales que compendia la labor de un líder:

- Establecer metas.
- Organización.
- Motivar y comunicar
- Medición y evaluación.
- Formación de personal.

### **Desempeño docente**



El desempeño docente, según Cahuana (2006) es la práctica pedagógica de un profesional de la educación que despliega sus roles y obligaciones normadas social e institucionalmente y que son relativos a la profesión docente. En este contexto, al profesor le corresponde desarrollar la programación del currículo, los procedimientos en cuanto a cómo se enseña y cómo se aprende, la utilización efectiva de estrategias, procesos didácticos y pedagógicos, la utilización de bienes educativos, materiales bibliográficos y didácticos y las orientaciones de lo que se va a evaluar.

En forma análoga, Acevedo (2002) define a la práctica docente como las actividades inherentes al profesional de la materia considerando las características esenciales en torno al eficiente cumplimiento de roles y deberes. El autor enfatiza en lo que hace el docente en torno a los procesos pedagógicos y didácticos en cuanto a cómo se enseña y cómo se aprende, para la realización de su perfil.

Montenegro, I. (2007), sostiene que la práctica pedagógica del profesor se concibe como el desarrollo de sus roles y funciones, la cual se encuentra determinada en componentes relacionados al mismo profesor, además, del educando y su contexto, de la misma forma, la práctica pedagógica se practica en el entorno socio-cultural, el contexto institucional, en cada una de las aulas; y considerando acción reflexiva o de retroalimentación. sobre el mismo profesor.

En tanto que, Aldape, T. (2008), señala que al profesor le corresponde desenvolverse de manera profesional desempeñando una labor eficiente y efectivo, sin considerar los roles metas o funciones que se le establezcan. En ese sentido su función prioritaria es el proceso de enseñanza aprendizaje, para lograr ello su principal misión es la de desarrollar capacidad de gestión en lo relacionado al liderazgo pedagógico en las aulas, además de desarrollar las funciones administrativas para lograr las metas en torno a un aprendizaje de calidad que satisfaga la demanda de la comunidad educativa en la actualidad.

Valdés (2004) considera que entre las importantes funciones y objetivos de la evaluación de la práctica pedagógica del profesor se debe poner en consideración características diversas tales como el progreso y la eficiencia del desempeño educativo pedagógico del profesor, el arraigo de la identidad de la profesión docente, la automotivación y desarrollo profesional, el correcto manejo administrativo y el

aprendizaje integral de los estudiantes. En resumen, manifiesta que son fines de la valoración y evaluación del desempeño educativo del profesor, el perfeccionamiento del procedimiento de cómo se enseña y aprende y de cómo se gestiona la Institución, así como la mejora constante de la profesión docente.

En tanto que para las autoridades del sector educativo MINEDU (2008), en su planteamiento de la nueva carrera pública magisterial, considera que el profesor, antes que ser un transmisor de conocimientos, debe ser un mediador con la capacidad de poseer una actitud creativa, crítica y propicia al cambio, asimismo que posea un gran bagaje cultural actualizado y cualidades para dirigir, impulsar y educar de manera integral a los estudiantes, de la misma manera que para trabajar coordinadamente con las madres de familia, padres y demás integrantes de la comunidad. Posteriormente las autoridades educativas en consulta con organizaciones relacionadas a la educación, presentan el marco del buen desempeño del docente, como un instrumento orientado a la evaluación de la práctica pedagógica de los profesores; considerando en su sistema: las competencias, capacidades y desempeños para la correcta praxis educativa del profesor, concentrando una serie de ejercicios profesionales que generen la mejora en el aprender idóneo de los educandos. En el presente documento se ha reconocido cuatro campos o dominios pedagógicos:

**La preparación para el aprendizaje de los estudiantes** está considerada en la programación del desempeño educativo, a la comprensión de las importantes características en lo social, cultural y cognitivo de sus educandos, el conocimiento y aplicación de los procesos educacionales y la evaluación y toma de decisiones en torno a los aprendizajes. Los desempeños están en relación directa con las siguientes competencias: Conocimiento y comprensión de las necesidades, intereses y potencialidades de los educandos y su contexto, del mismo modo los campos temáticos que enseña, además de los diversos puntos de vista y procesos pedagógicos. Planificar el procedimiento de enseñanza de manera colegiada y colaborativa para asegurar la cohesión y coherencia considerando los aprendizajes integrales de los educandos, la utilización de los bienes, recursos didácticos y materiales educativos disponibles y la aplicación de la evaluación (MINEDU, 2012)

**El dominio correspondiente a la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes** está relacionado con el procedimiento de cómo se enseña y aprende en la

que se considere y evalúe la diversidad, la equidad y la inclusión en lo que concierne a las manifestaciones. Los componentes o desempeños de este campo se encaminan en desarrollar la competencia: Establecer una convivencia pertinente y adecuada para el aprendizaje, en la que se incentive el trato con la finalidad de forjar ciudadanos creativos, críticos, e interculturales. Desarrollar el procedimiento de enseñanza con conocimiento de los campos temáticos, del área o disciplina y la utilización de recursos y estrategias adecuados. Evaluar permanentemente el aprendizaje considerando las metas institucionales planificadas, para tomar decisiones de manera pertinente y desarrollar la retroalimentación en el aprendizaje de los educandos, la enseñanza en los docentes y a la comunidad educativa. (MINEDU, 2012)

En cuanto al **dominio concerniente a la intervención en la gestión de la Institución articulada a la sociedad** se encamina en el accionar comprometido y decidido en la dirección de la institución. Las prácticas o desenvolvimientos de este dominio son correspondientes a las competencias siguientes: Actuar junto a otras personas con actitud colaborativa, con punto de vista crítico y democrático en la administración institucional con gestión pedagógica para coadyuvar en la formulación, elaboración y mejoramiento reajuste y actualización constante del Proyecto Educativo Institucional con la finalidad de cumplir con los objetivos y las metas reales propuestas hacia la mejora de los aprendizajes. Establecer interrelaciones de mutuo respeto, solidaridad y responsabilidad compartida con las madres, padres, la sociedad y otras organizaciones o instituciones estatales y particulares. (MINEDU, 2012).

En tanto que el **dominio concerniente al desarrollo de la profesionalidad e identidad docente** está comprendido por el procedimiento y las experiencias de determinación del desempeño y práctica pedagógica profesional de los profesores. Las prácticas de este dominio guardan coherencia con las competencias de: Reflexionar sobre su destreza y experiencia en el contexto institucional, de la misma manera, ejecutar procesos de aprendizaje en forma continua con estrategias individuales y colectivas con la finalidad de construir su identidad profesional de manera responsable. Ejercer su práctica pedagógica considerando el plano ético de respeto considerando las normas legales en cuanto a los deberes y derechos elementales de las personas, demostrando los valores esenciales como por ejemplo la equidad, responsabilidad,

honestidad y comprometiéndose con lo que a su rol demande la sociedad. (MINEDU, 2012).

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **Problema general**

¿Cómo se relaciona las habilidades directivas con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?

##### **Problemas específicos**

- ¿Cómo son las habilidades directivas y cuál es la que predomina en la práctica del Director de la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?
- ¿Cómo es el desempeño docente y cuál es el que más predomina en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?
- ¿Cómo se relaciona las habilidades técnicas del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?
- ¿Cómo se relaciona las habilidades personales del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?
- ¿Cómo se relaciona las habilidades conceptuales del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?
- ¿Cómo se relaciona las habilidades interpersonales del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?
- ¿Cómo se relaciona las habilidades grupales del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

##### **Justificación Conveniencia**

El actual trabajo académico conviene efectuarlo ya que en los últimos años en las naciones sudamericanas y en el país se vienen impulsando enfoques de gestión educacional con liderazgo pedagógico de los directores, además del enfoque por competencias y centrado en los aprendizajes de los educandos. Ello conlleva a que un director eficiente debe ostentar ciertas habilidades para ejercer el cargo; así como para gestionar y administrar la escuela.

### **Justificación social**

El trabajo académico actual resulta de suma relevancia y trascendencia social puesto que los resultados que se obtengan contribuirán como aporte en materia de desempeño del líder pedagógico y su relación con la práctica pedagógica del profesor, los beneficiados directos serán los directivos, subdirectores, profesores, especialistas educacionales de la Unidad de Gestión Educativa Local y toda persona ligada al sector educación.

### **Justificación teórico**

En cuanto al aspecto teórico este trabajo pretende o tiene el propósito de generar discusión en materia académica y reflexionar en torno a la correspondencia existente entre el desempeño del director y la práctica educacional de los profesores desde el enfoque de gestión educacional con liderazgo pedagógico.

Con respecto a lo antes mencionado, la investigación permitirá precisar sobre las habilidades directivas desde la teoría de los rasgos y la teoría del comportamiento frente al accionar pedagógico de los docentes, que demanda de habilidades del director en cuanto a la actitud de saber tomar adecuadamente las decisiones pertinentes y con total resolución de los actos pertinentes a la dirección y el gestionar atinado de la institución educativa.

### **Justificación práctica**

El presente estudio tiene implicancia práctica ya que coadyuva a la explicación descriptiva del grado de relación que existe entre las habilidades directivas con el accionar pedagógico del docente, se soluciona el problema a investigar y por ende se recomienda y propone acciones de mejora para fortalecer las habilidades directivas en general, porque están directamente relacionadas con el desempeño de los docentes.

### **Justificación metodológica**

El presente trabajo es considerado de utilidad metodológica ya que aporta con herramientas de investigación válidas y confiables para medir las habilidades directivas del personal directivo y consiguientemente sobre el accionar pedagógico del docente, convirtiéndose de alguna manera en una contribución o referente para otros trabajos académicos en contextos similares o diferentes.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018

### **Hipótesis específicas**

**H1** Las habilidades directivas del Director de la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; son adecuadas y predomina la habilidad conceptual.

**H2** El desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; es aceptable y prevalece el desempeño referido a la enseñanza.

**H3** Las habilidades técnicas del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018

**H4** Las habilidades personales del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018

**H5** Las habilidades conceptuales del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.

**H6** Las habilidades interpersonales del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.

**H7** Las habilidades grupales del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo general**

Establecer el grado de correlación entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018

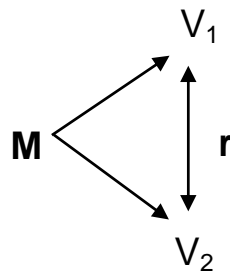
### **Objetivos específicos**

- Valorar las habilidades directivas e identificar las que predominan en el Director de la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.
- Valorar el desempeño docente e identificar el más sobresaliente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.
- Determinar el grado de correlación entre las habilidades técnicas del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018
- Determinar el grado de correlación entre las habilidades personales del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.
- Determinar el grado de correlación entre las habilidades conceptuales del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.
- Determinar el grado de correlación entre las habilidades interpersonales del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.
- Determinar el grado de correlación entre las habilidades grupales del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y Diseño de investigación

La actual labor académica corresponde a una investigación descriptiva correlacional de campo, considerando un esquema no experimental transeccional. Por eso, se accionó el diseño correlacional cuyo esquema se grafica tal como a continuación se presenta:



En la que:

M: Muestra representativa de los profesores de la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera”

r: representa a la relación entre las variables de estudio.

V1: Valoraciones correspondientes a las habilidades directivas

V2: Valoraciones correspondientes al desempeño docente



## 2.2. Variables, operacionalización

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Medición
Variable 1. Habilidades directivas.  Se considera a las funciones, roles y actitudes Que caracterizan a un director que destaca en el manejo de competencias y capacidades gerenciales o directivas dotándole de estrategias para lograr planificar y administrar eficientemente los tiempos y materiales educativos para lograr las metas considerando los plazos establecidos. (Whetten y Cameron, 2005. p. 08)	Las habilidades directivas de un director eficiente se miden en base a tres habilidades gerenciales o administrativas: Las humanas o sociales, las intelectuales o estratégicas y las técnicas.	Técnicas Personales  Conceptuales Interpersonales  Grupales	Dominio teórico de su especialidad Dominio práctico de su especialidad Manejo de herramientas informáticas Aprendizaje continuo Tolerancia al estrés Apertura al cambio Capacidad de análisis Planificación estratégica  Facilidad de expresión Manejo de conflictos Motivación Asertividad Empatía	Ordinal
Variable 2. Desempeño docente.  Montenegro (2007), sostiene que la práctica pedagógica del profesor se concibe como el desarrollo de sus roles y funciones, la cual se encuentra determinada en componentes relacionados al mismo profesor, además, del educando y su contexto, de la misma forma, la práctica pedagógica se practica en el entorno socio-cultural, el contexto institucional, en cada una de las aulas; y considerando acción reflexiva o de retroalimentación sobre el propio profesor.	El Marco de Buen Desempeño del Docente precisa los campos de dominios, competencias y desempeños con sus propias características, los cuales describen un desempeño de cualquier docente de EBR.	Enseñanza para el aprendizaje  Participación en la gestión  Profesionalidad e identidad docente	Preparación para el aprendizaje  Gestión del procedimiento de enseñanza considerando el enfoque de inclusión y la diversidad desde todo ámbito. Intervención pedagógica del profesor en convivencia saludable y adecuada para el logro de los aprendizajes. Participación comprometida y decidida gestionando democráticamente la organización institucional, de manera colaborativa, actitud crítica y democrática en la dirección institucional. Habilidades y desempeños que determinan la conformación de la comunidad profesional de los maestros y su constante impulso a la mejora de la enseñanza.	Ordinal

### **2.3. Población y muestra**

**Población.** En cuya conformación se consideró a 45 profesores destacados, contratados y nombrados de la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” ubicada en la ciudad de Lamas.

**Muestra.** Se eligió una muestra no probabilística, conformada por los 45 docentes destacados, contratados y nombrados de la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de la ciudad de Lamas.

**Muestreo.** La técnica del muestreo se realizó por conveniencia.

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

#### **Técnica e instrumento**

Para el estudio se recurrió a la utilización de la técnica de la encuesta y como principal instrumento: el cuestionario, con el propósito concreto de obtener la apreciación objetiva de los profesores sobre las habilidades del director y el accionar pedagógico de los profesores de la referida Institución Educativa. Según Ñaupas (2009), la recolección de datos como instrumento es una particularidad de la técnica de la encuesta y se fundamenta en la elaboración de una serie de preguntas sistemáticas concernientes a las hipótesis del presente estudio académico y por consiguiente a las variables e indicadores de la tesis, apropiadamente plasmados en un documento o cédula. Evidentemente la intención es compilar indagación para demostrar las hipótesis de trabajo.

Cuestionario sobre habilidades directivas.

Este cuestionario fue diseñado por autor, con la finalidad de recabar lo que los profesores opinan

acerca de las habilidades directivas que tienen los directivos de la Institución Educativa, el cual consta de 30 ítems estructurados en las dimensiones que suman cinco, estas a su vez tienen cinco escalas de respuesta o valoración: Nunca (0); Casi nunca (1); A veces (2); Casi siempre (3); Siempre (4)

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>	<b>Valoración</b>
Habilidades directivas	Técnicas	Del 01 al 07	Nunca
	Personales	Del 08 al 14	Casi Nunca
	Conceptuales	Del 15 al 20	A veces
	Interpersonales	Del 21 al 25	Casi siempre
	Grupales	Del 26 al 30	Siempre

Asimismo, el cuestionario a utilizar y con el objetivo o finalidad de analizar el comportamiento de la variable se elaboró la escala ordinal, que a continuación se presenta; considerando tres categorías y sobre la base del puntaje mínimo (0 puntos) y (130 puntos) como puntaje máximo

---

#### **Nivel de habilidades directivas**

<b>Adecuadas</b>	111 – 130 puntos
<b>Poco adecuadas</b>	81 – 110 puntos
<b>Inadecuadas</b>	0 – 80 puntos

#### **Cuestionario sobre desempeño docente.**

El cuestionario que a continuación se presenta fue diseñado por el autor el cual se encuentra conformada por 25 ítems considerando su distribución en sus cuatro dimensiones, cada afirmación o ítem tiene cinco niveles u opciones de respuesta o valoración: Previo al inicio (0), En inicio (1), Proceso (2), Logrado (3) y Destacado (4) La finalidad del presente instrumento es recabar la opinión del Directivo en torno a su valoración de la praxis educacional que desarrollan los profesores en la escuela.

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>	<b>Valoración</b>
Desempeño docente	Preparación de los aprendizajes	Del 01 al 08	Previo al inicio
	Enseñanza de los aprendizajes	Del 09 al 17	En inicio
	Participación en la gestión	Del 18 al 21	Proceso
	Profesionalidad e identidad docente	Del 22 al 25	Logrado Destacado

Asimismo, el cuestionario a utilizar y con el objetivo o finalidad de analizar el comportamiento de la variable se elaboró la escala ordinal, que a continuación se

presenta; considerando tres categorías y sobre la base del puntaje mínimo (0 puntos) y (100 puntos) como puntaje máximo.

<b>Nivel de desempeño docente</b>	
<b>Bueno</b>	76 -100 puntos
<b>Aceptable</b>	51 – 75 puntos
<b>Deficiente</b>	0 – 50 puntos

### **Validez y confiabilidad del instrumento**

Para que los instrumentos de investigación permitan recabar la información o los datos para resolver el problema formulado, es necesario cumplan con las precisiones necesarias que al ser aplicados certifiquen la efectividad y eficacia correspondientes. Por consiguiente, mediante juicio de expertos, fueron validados ambos cuestionarios, acto seguido a partir del coeficiente alfa de **Crombach** se procedió a evaluar la confiabilidad, mediante fórmula correspondiente:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k - 1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

En esa línea, en primera instancia, se elaboraron los instrumentos, consultando juicio a tres especialistas que cuentan con el grado académico de maestros, ellos mediante un formato de evaluación que se les suministró se dedicaron a previo análisis a valorar y evaluar la organización y estructura de los instrumentos.

En otro momento, se tuvo en consideración las sugerencias, observaciones y recomendaciones hechas por cada uno de los maestros con la finalidad de mejorar los cuestionarios en concordancia con los criterios de validación. Con un índice de 0,67 y 0.70 de confiabilidad se obtuvo en ambos instrumentos, respectivamente.

### **2.5. Métodos de análisis de datos**

Se usó técnicas estadísticas tales como: la desviación estándar, la media, frecuencias absoluta y relativa para lograr el análisis de los datos e información que se obtuvo de las dos variables, asimismo, se consideró el uso del coeficiente de

correlación de Pearson mediante la fórmula que a continuación se presenta, para constituir el grado de proximidad y orientación de las variables

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Posteriormente se determinan las hipótesis estadísticas:

a. Hipótesis estadística:

$H_0 : r = 0$  Las habilidades directivas se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018

$H_1 : r \neq 0$  Las habilidades directivas no se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018

Donde:

$r$  : Es el grado de correlación que existe entre las habilidades directivas con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018

También, fueron analizados con el coeficiente de correlación de Pearson, los resultados correlacionales, considerando los niveles criterios siguientes:

Valor de r	Significado
-1	Correlación inversa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación inversa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación inversa alta
-0,4 a -0,69	Correlación inversa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación inversa baja
-0,01 a -0,19	Correlación inversa muy baja
0	Correlación nula

0,01 a 0,19	Correlación directa muy baja
0,2 a 0,39	Correlación directa baja
0,4 a 0,69	Correlación directa moderada
0,7 a 0,89	Correlación directa alta
0,9 a 0,99	Correlación directa muy alta
+1	Correlación directa grande y perfecta

## 2.6. Aspectos éticos

Con la finalidad de realizar la intervención en el acopio de la investigación necesaria, asimismo para prevenir y mantener la confidencialidad de los datos, se solicitó al director de la Institución Educativa para el procedimiento y desarrollo del trabajo de investigación.

### III. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Puntuaciones sobre habilidades directivas y desempeño docente – I.E. “Martín de la Riva y Herrera” - 2018*

N°	Habilidades Técnicas	Habilidades Personales	Habilidades Conceptuales	Habilidades Interpersonales	Habilidades grupales	TOTAL	Preparación para el Aprendizaje	Enseñanza para el aprendizaje	Participación en la gestión	Profesionalidad e identidad	TOTAL
1	23	28	18	17	18	104	29	31	12	14	86
2	25	25	18	19	13	100	31	35	11	13	90
3	24	23	24	20	20	111	28	30	12	13	83
4	17	18	23	14	12	84	26	30	10	12	78
5	18	17	16	18	15	84	28	30	13	10	81
6	17	16	18	14	17	82	25	28	11	11	75
7	28	29	24	20	13	114	26	30	16	14	86
8	24	25	21	15	19	104	31	30	14	12	87
9	25	25	21	18	18	107	25	29	15	13	82
10	20	25	19	16	17	97	26	30	11	13	80
11	24	25	21	18	13	101	26	28	10	11	75
12	24	27	26	19	19	115	25	30	16	13	84
13	20	25	19	16	17	97	26	30	11	14	81
14	19	20	20	11	14	84	22	30	10	13	75
15	20	23	20	14	14	91	18	20	9	10	57
16	23	24	21	19	16	103	27	30	10	14	81
17	18	25	15	16	15	89	20	28	10	11	69
18	22	23	20	16	16	97	25	30	10	12	77
19	24	24	21	17	16	102	25	30	10	13	78
20	23	22	22	17	19	103	25	30	10	13	78
21	22	26	22	19	17	106	26	30	11	13	80
22	23	24	21	18	17	103	22	29	11	13	75
23	22	22	21	18	14	97	24	30	11	13	78
24	20	24	19	16	22	101	21	29	10	13	73
25	20	24	22	16	15	97	22	30	10	13	75
26	16	21	16	13	12	78	20	27	10	14	71
27	19	22	18	14	15	88	24	29	10	13	76
28	18	23	20	14	18	93	25	29	11	13	78
29	26	23	19	15	16	99	23	28	10	13	74
30	23	25	23	16	16	103	30	33	14	16	93
31	22	25	26	20	18	111	21	26	10	11	68
32	20	27	23	19	12	101	21	30	10	13	74

33	27	28	24	18	18	115	23	29	10	14	76
34	20	24	19	15	10	88	19	27	10	11	67
35	15	22	20	18	14	89	27	31	11	14	83
36	20	24	18	14	11	87	28	30	11	14	83
37	16	22	12	18	12	80	26	31	10	13	80
38	17	19	15	12	11	74	25	24	10	13	72
39	27	22	21	13	12	95	24	28	12	13	77
40	22	18	17	12	10	79	27	26	10	12	75
41	14	16	14	15	18	77	20	24	10	11	65
42	19	18	24	14	9	84	28	25	10	12	75
43	21	25	21	14	12	93	22	24	12	10	68
44	24	21	20	16	10	91	20	25	14	8	67
45	25	27	23	20	17	112	26	30	12	14	82

*Fuente:* Datos recopilados de los cuestionarios aplicados a los docentes I.E “MRH” Lamas

En la tabla 1, se presenta las valoraciones determinadas por los docentes que participaron de la encuesta sobre las habilidades del director y el desempeño docente en el contexto de la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de la ciudad de Lamas; a quienes se aplicó un cuestionario para que opinen y valoren las habilidades técnicas, personales, conceptuales, interpersonales y grupales del Directivo, sobre la base del puntaje mínimo (0 puntos) y (130 puntos) como puntaje máximo. Igualmente, cada docente fue apreciado mediante un cuestionario para valorar su desempeño, en materia de enseñanza para los aprendizajes, preparación para los aprendizajes, participación en la gestión educativa y la profesionalidad e identidad docente; sobre la base del puntaje mínimo (0 puntos) y (100 puntos) como puntaje máximo.

**Tabla 2**

*Medidas descriptivas sobre habilidades directivas y desempeño docente - 2018*

Variables	Muestra	Mínimo	Máximo	Rango	Media	Desviación estándar
Habilidades Directivas	45	74	115	41	95	±10,97
Desempeño Docente	45	57	93	36	77	±6.85

*Fuente:* Tabla 1

Consecuentemente, en la tabla 2 se presentan las medidas estadísticas descriptivas inherentes a cada una de las variables; notándose una media de 95 puntos, con una desviación estándar de ±10.9 desviaciones con relación al promedio y un rango de 41 puntos para las habilidades directivas; del mismo modo, se consiguió una media de 77 puntos, con una desviación estándar de ±6.85 desviación con relación al promedio y un rango de 36 puntos con referencia al desempeño docente.



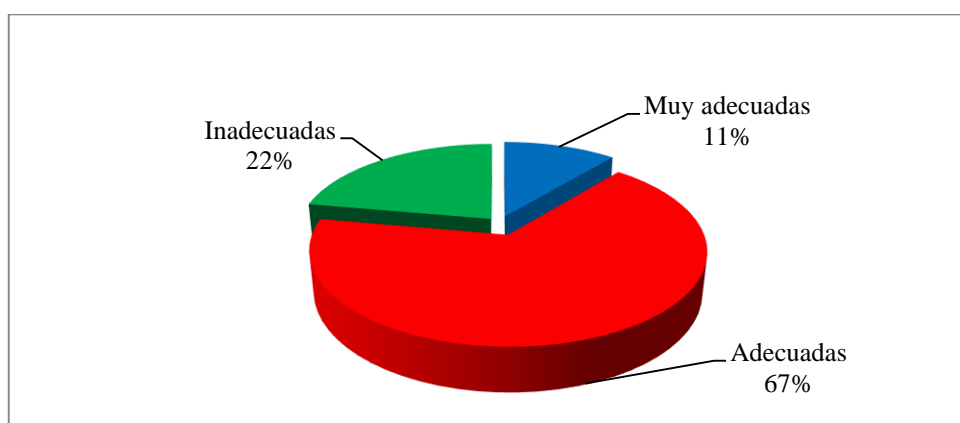
**Tabla 3**

*Habilidades directivas del Director de la I.E. Martín de la Riva y Herrera – Lamas, 2018*

VALORACIÓN		CANTIDAD	PORCENTAJE
MUY	108 - 120	5	11%
ADECUADAS	86 - 107	30	67%
ADECUADAS	0 - 85	10	22%
INADECUADAS		45	100%
TOTAL			

*Fuente:* Tabla 01.

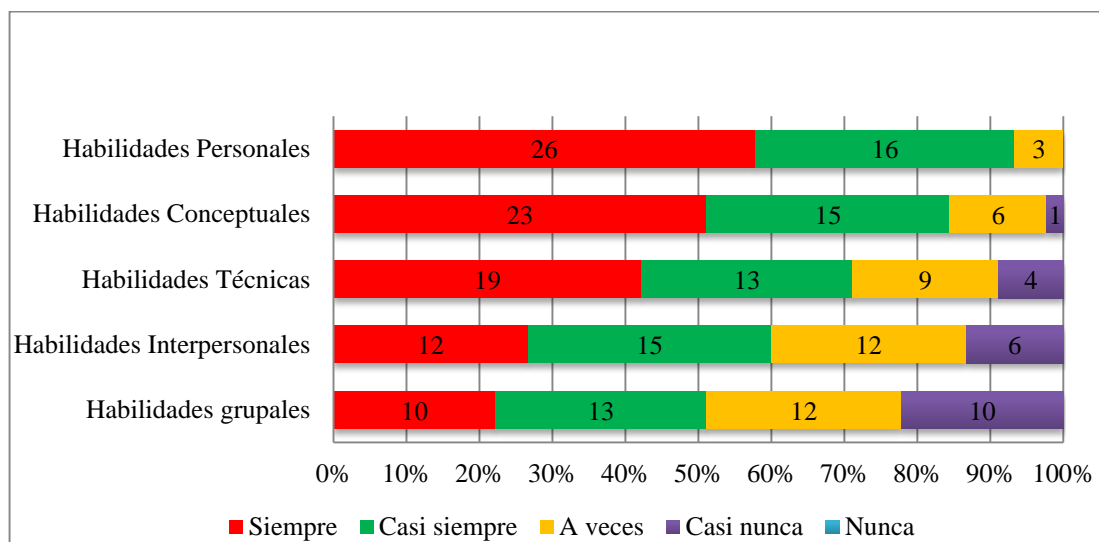
En concordancia con el primer objetivo específico; en la tabla 3 y figura 1, se aprecia la cantidad y porcentaje de valoraciones referida a las habilidades directivas en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de la ciudad de Lamas; observándose, que el 67% de apreciaciones (30) de los encuestados que consideran que las habilidades del Director son adecuadas, con puntajes que varían entre 86 y 107 puntos, un 11% de los profesores (05) califican como muy adecuadas las habilidades directivas, con valoraciones que fluctúan entre 108 y 120 puntos; no obstante, un 22% de percepciones indican que las habilidades directivas son inadecuadas, con valoraciones que oscilan entre 0 y 85 puntos correspondientemente.



**Figura 1.** *Valoración de las habilidades directivas – IE “Martín de la Riva y Herrera” - 2018*

*Fuente:* Datos de la tabla 3

En consecuencia, en la figura 2, se observa que las habilidades directivas que casi siempre y siempre predominan en la práctica del director, según los encuestados, son la habilidad personal y técnica, seguida de las conceptuales; es decir, el directivo ostenta capacidad para adecuarse al cambio rápido y convenientemente, conduce y direcciona a la comunidad educativa en base a los escenarios cambiantes.



**Figura 2.** Predominancia de las habilidades directivas – IE “Martín de la Riva y Herrera” - 2018

Asimismo, el director muestra habilidad para resistir y controlar las emociones; actuando con autoconocimiento para resolver los problemas laborales, tiene habilidad para identificar debilidades, fortalezas, emociones, impulsos y estados de ánimo. Igualmente, muestra capacidad de anticiparse a una acción, con la finalidad de ubicar y socializar conocimientos útiles que permitan la resolución de los problemas pedagógicos y educativos, utilizando el potencial humano de la Institución Educativa, así como, muestra capacidad para superar situaciones complicadas, eventos negativos y estresantes; sin amilanarse, más aun, confrontando positiva y activamente el estrés laboral.

De igual modo, el director emplea con efectividad los conocimientos teóricos inherentes a la Dirección, evidenciando capacidad para comunicarse por escrito coherente y correctamente; demostrando también, capacidad para el análisis reflexivo, identificación de problemas y reconocer información relevante, para tomar decisiones y definir las metas, estrategias acordes con los planes estratégicos de la Institución.

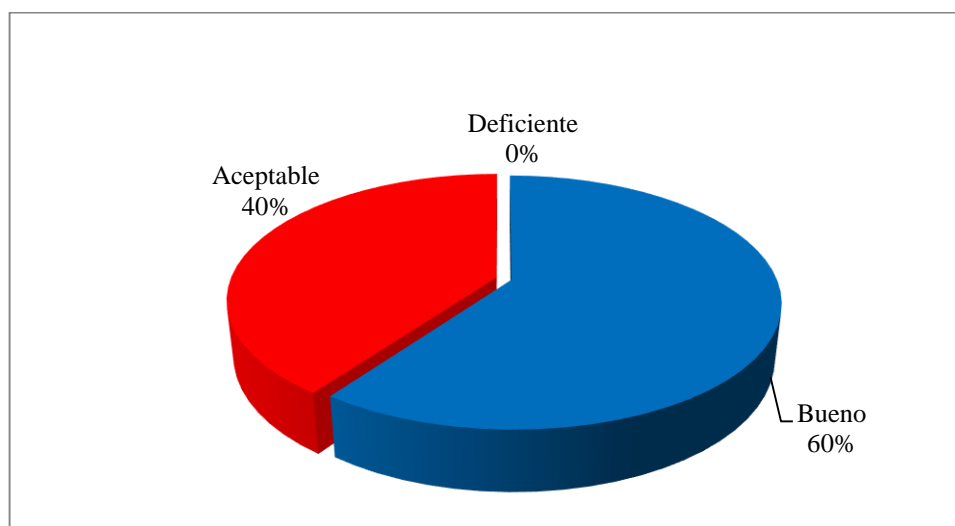
**Tabla 4**

*Desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera – 2018*

	Nivel	Cantidad	Porcentaje
<b>Bueno</b>	76 -100 puntos	27	60%
<b>Aceptable</b>	51 – 75 puntos	18	40%
<b>Deficiente</b>	0 – 50 puntos	0	0 %
<b>TOTAL</b>		45	100 %

*Fuente:* Tabla 1

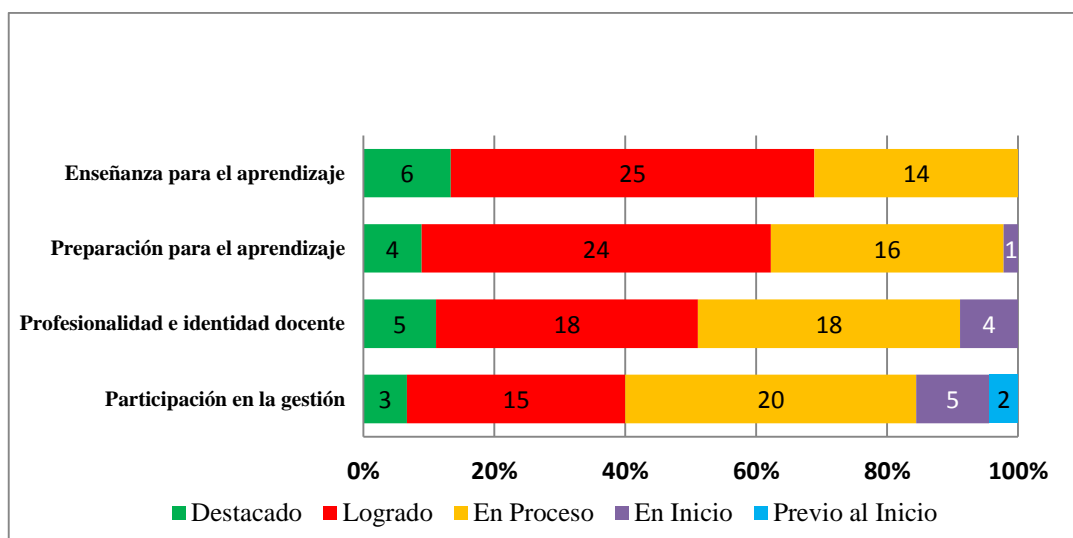
En respuesta al segundo objetivo específico; en la tabla 4 y figura 3, se presenta la cantidad y porcentaje de valoraciones referida al desempeño de los profesores de la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas; diferenciándose, que el 60% de docentes (27) tienen un buen desempeño, cuyas valoraciones varían entre 76 y 100 puntos, y solamente el 40% restante de calificaciones (18), manifiestan que los profesores poseen una práctica pedagógica aceptable con valoraciones que fluctúan entre 51 y 75 puntos. En otras palabras, según la evaluación que realizan los directivos en los desempeños referidos a la preparación para los aprendizajes, enseñanza para los aprendizajes, participación en la gestión educativa y la profesionalidad e identidad docente, la mayoría de los docentes son calificados con un desenvolvimiento bastante regular y bueno.



**Figura 3.** *Valoración sobre el Desempeño docente – IE “Martín de la Riva y Herrera” - 2018*

*Fuente:* Datos de la tabla 4

Además, se puede deducir que los desempeños más resaltantes que tienen los docentes en dicha institución educativa, hacen referencia a la enseñanza para los aprendizajes y la preparación para los aprendizajes, según se observa en la representación 4.



**Figura 4.** Predominancia de los desempeños del docente – IE “Martín de la Riva y Herrera”, 2018

O sea, la mayoría de docentes demuestran conocer y comprender las caracterizaciones individuales, socioculturales y progresivas de los educandos, conocen aspectos básicos disciplinares y pedagógicos, utilizan diversas estrategias de enseñanza para propiciar aprendizajes; elaboran su programación considerando como soporte pedagógico la utilización de materiales y recursos didácticos diversos para el correcto aprendizaje. Igualmente, ponen en práctica habilidades socioafectivas como la empatía y asertividad en las relaciones interpersonales con los estudiantes y entre ellos; además organizan los sectores del espacio educativo de tal manera que brinden seguridad, accesibilidad y predisposición para desarrollar la función pedagógica, verifican los avances de los aprendizajes previstos, informan en el momento propicio y con claridad a los educandos, los propósitos de aprendizaje que se espera lograr en cada sesión; de vez en cuando, implementan estrategias de aprendizaje que promuevan el pensamiento superior tales como el razonamiento, el pensamiento crítico, la creatividad, entre otros.

En la tabla 5, se muestran los resultados de la prueba de normalidad de las puntuaciones, observándose que el nivel de significancia según la prueba de Shapiro Wilk para datos (<50)

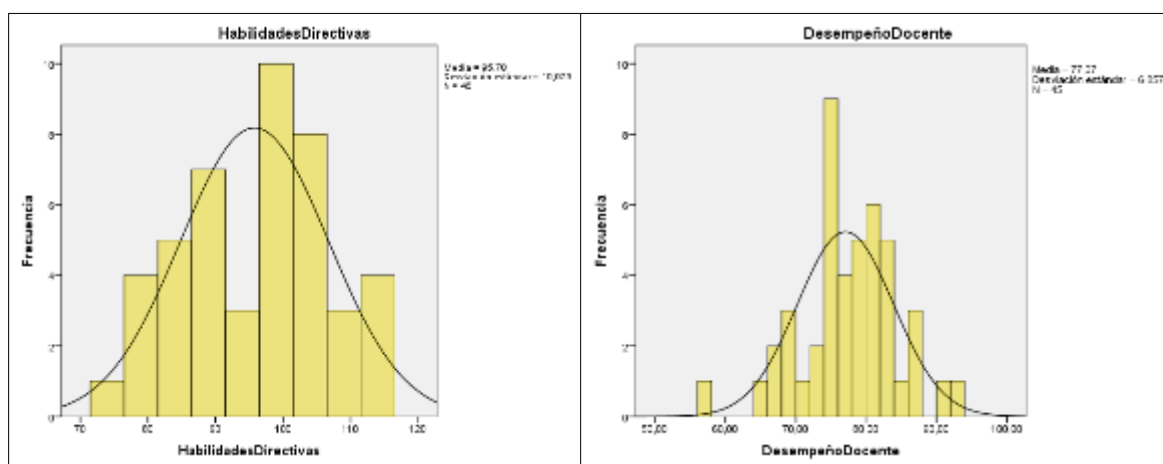
es mayor que 0.05 en ambas variables. En consecuencia, según la regla de decisión, se deduce que los resultados, del mismo modo que se aprecian en la tabla y gráfico 5 correspondientemente, provienen de una distribución normal.

**Tabla 5**

*Pruebas de normalidad de los datos*

Variables de estudio	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades Directivas	,100	45	,200*	,971	45	,327
Desempeño Docente	,115	45	,166	,981	45	,663

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.  
a. Corrección de significación de Lilliefors



**Figura 5.** *Distribución normal de los datos*

En consecuencia, se muestran las correlaciones de Pearson y su respectiva significancia (p-valor) en concordancia con los objetivos correlacionales de la investigación en la tabla 6 y la figura 5, los mismos que fueron obtenidos a través del procesador estadístico SPSS V22. En relación al objetivo general, se observa que hay una correlación de 0,411 entre las habilidades directivas y el desempeño del profesor; se puede entender que hay una correlación moderada, directa y significativa en el nivel 0.01 con examen estadístico unilateral, que según la regla de decisión, frente a un p-valor ( $0.000 \leq 0.01$ ) la hipótesis nula es rechazada y por ende se acepta que las habilidades directivas están en correspondencia directa y significativa con el desempeño del profesor en la Institución Educativa “Martín de

la Riva y Herrera” de la ciudad de Lamas, 2018. Además, según el coeficiente de determinación ( $R^2=0.168$ ) el desempeño docente es influenciado por las habilidades directivas en un 17%, la diferencia se debe a otras razones.

**Tabla 6**

*Correlaciones y prueba de hipótesis en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera – 2018*

Correlaciones		Habilidades Técnicas	Habilidades Personales	Habilidades Conceptuales	Habilidades Interpersonales	Habilidades Grupales	Habilidades Directivas	Desempeño Docente
Habilidades Técnicas	Correlación de Pearson	1	,608*	,568*	,417**	,191	,785**	<b>,344*</b>
	Sig. (unilateral)		,000	,000	,002	,104	,000	,010
Habilidades Personales	Correlación de Pearson	,608**	1	,450*	,571**	,299*	,808**	<b>,331*</b>
	Sig. (unilateral)	,000		,001	,000	,023	,000	,013
Habilidades Conceptuales	Correlación de Pearson	,568**	,450*	1	,417**	,229	,737**	<b>,209</b>
	Sig. (unilateral)	,000	,001		,002	,065	,000	,085
Habilidades Interpersonales	Correlación de Pearson	,417**	,571*	,417*	1	,393**	,736**	<b>,384**</b>
	Sig. (unilateral)	,002	,000	,002		,004	,000	,005
Habilidades Grupales	Correlación de Pearson	,191	,299*	,229	,393**	1	,575**	<b>,245</b>
	Sig. (unilateral)	,104	,023	,065	,004		,000	,052
Habilidades Directivas	Correlación de Pearson	,785**	,808*	,737*	,736**	,575**	1	<b>,411**</b>
	Sig. (unilateral)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
Desempeño Docente	Correlación de Pearson	,344*	,331*	,209	,384**	,245	,411**	1
	Sig. (unilateral)	,010	,013	,085	,005	,052	,003	
	N	45	45	45	45	45	45	45

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (1 cola).

En cuanto al **tercer objetivo específico**, existe una relación directa entre las habilidades técnicas y el desempeño del profesor en vista de que, se determinó una correlación baja y con dirección positiva de (**0,344**); o sea, el dominio teórico y práctico de sus funciones directivas y la gestión institucional, repercuten en el accionar docente. Asimismo, la correlación es significativa y de acuerdo con la regla de decisión, frente a un p-valor (0.010

$\leq 0.05$ ) la hipótesis nula es rechazada y se acepta que las habilidades técnicas del director están relacionadas significativamente con relación al desempeño de los profesores en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018. Además, según el coeficiente de determinación ( $R^2=0.118$ ) el desempeño docente depende de un 12% de las habilidades técnicas.

En relación al **cuarto objetivo específico**, existe una relación directa entre las habilidades personales y el desempeño del profesor; en vista de que, se determinó una correlación baja y con dirección positiva de (**0,331**); es decir, el autoconocimiento, la proactividad, el aprendizaje continuo, la tolerancia, la apertura al cambio, el control de impulsos, favorece el desempeño docente., Igualmente, la correlación es significativa y de acuerdo con la regla de decisión, frente a un p-valor ( $0.013 \leq 0.05$ ) la hipótesis nula es rechazada y se acepta que las habilidades personales del Director están relacionadas significativamente con el desempeño de los profesores en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018. Además, según el coeficiente de determinación ( $R^2=0.102$ ) el desempeño docente depende de un 10% de las habilidades personales.

En relación al **quinto objetivo específico**, existe una relación directa entre las habilidades conceptuales y el desempeño de los profesores; en vista de que se estableció una correlación baja y con dirección positiva de (**0,209**); es decir, la capacidad de análisis, planeamiento estratégico, organización, resolución de problemas y toma de decisiones, favorecen el desempeño docente. No obstante, la correlación no es significativa y en base a la regla de decisión, frente a un p-valor ( $0.085 \geq 0.05$ ) la hipótesis alterna es rechazada y se admite que las habilidades conceptuales del director no se relacionan significativamente con el desempeño de los profesores en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018. Asimismo, según el coeficiente de determinación ( $R^2=0.043$ ) el desempeño docente depende solamente de un 4.3% de las habilidades conceptuales, la diferencia se debe a otros factores.

En cuanto al **sexto objetivo específico**, existe relación directa entre las habilidades interpersonales y el desempeño docente; porque, se obtuvo una correlación baja y con dirección positiva de (**0,384**); o sea, la facilidad para expresarse, el manejo de conflictos, la motivación, la empatía, facilita el desempeño docente. Por lo demás, la correlación es significativa y en base a la regla de decisión, frente a un p-valor ( $0.005 \leq 0.01$ ) la hipótesis nula es rechazada y se acepta que las habilidades interpersonales del director están

relacionadas significativamente con el desempeño de los profesores en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018. Además, según el coeficiente de determinación ( $R^2=0.147$ ) el desempeño docente depende de un 15% de las habilidades interpersonales, la diferencia se debe a otros factores.

En cuanto al **séptimo objetivo específico**, las habilidades grupales tienen relación directamente con el desempeño docente; ya que, se obtuvo una correlación baja y con dirección positiva de (**0,245**); dicho de otra manera, el desarrollo de personas, el trabajo en equipo, el liderazgo, las relaciones públicas y la capacidad de gestión, contribuyen en el desempeño docente. Sin embargo, la correlación no es significativa y en base a la regla de decisión, frente a un p-valor ( $0.052 \geq 0.01$ ) la hipótesis alterna es rechazada y se admite que las habilidades grupales del director están relacionadas significativamente con el desempeño de los profesores en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018. Además, según el coeficiente de determinación ( $R^2=0.060$ ) el desempeño docente es influenciado solamente por un 6% de las habilidades grupales.



#### IV. DISCUSIÓN

La presente investigación permitió saber cómo son las habilidades directivas del Directivo y la práctica pedagógica de los profesores de la Institución Educativa; así como, indagar acerca del grado de correlación entre dichas variables y entre cada una de las habilidades del director con el desempeño de los profesores.

Según el 67% de los docentes encuestados consideran que las habilidades directivas que muestran los directivos son adecuadas, asimismo se identificó que las habilidades que casi siempre y siempre resaltan o predominan son las personales, conceptuales y técnicas; mientras que, según el 60% de las valoraciones asignadas a los docentes, califican al desempeño como bueno; es decir, la mayoría de los docentes se desenvuelven bastante bien en el aula con respecto a la enseñanza para los aprendizajes, preparación para los aprendizajes, participación en la gestión y profesionalidad e identidad docente.

Consiguientemente, también se determinó el grado de correlación entre las habilidades directivas y el desempeño docente, encontrándose una correlación moderada de 0,411 con una significancia de  $0.000 \leq 0.01$ ; por lo que la hipótesis nula fue rechazada y se admitió que las habilidades técnicas, personales, conceptuales, interpersonales y grupales, favorecen el desempeño de los docentes. Equivalentemente, ocurre con las correlaciones entre las habilidades personales,

técnicas, personales e interpersonales; en todas ellas, hay una correlación baja y directa; o sea revela una incidencia entre dichas habilidades en favor de la mejora del desempeño. No obstante, hay una relación directa, pero no significativa entre las habilidades conceptuales y grupales con la práctica pedagógica del profesor.

En ese sentido, hay varios estudios cuyos resultados coinciden con los hallazgos encontrados en este trabajo. Bermúdez, E. y Bravo, V. (2016) llegan a la conclusión que se evidencia una relación positiva alta y muy significativa según las estadísticas, argumentando con ello que a medida que aumentan u optimizan las habilidades directivas, aumentan también los valores del accionar pedagógico de los profesores en las instituciones. Asimismo, los autores encontraron que las habilidades directivas más frecuentes en los directores de las escuelas básicas primarias bolivarianas fueron las administrativas (conceptuales) y de relaciones humanas (personales), y con cierta frecuencia, las habilidades técnicas, lo que representa que no hay eficiencia en la conducción de los materiales y recursos de la organización. Análogamente, sobre las competencias más desarrolladas en los docentes, se encontró que desconocen las tareas a realizar, reflejadas en cuanto a su planificación y ejecución de su jornada laboral.

Por su parte, Frías, E. (2009) en su trabajo académico referido a las habilidades gerenciales en directivos, de la Universidad de la Guajira – Colombia, en el que se concluye que los directivos universitarios tienen habilidades gerenciales coligadas con el liderazgo, el desempeño, la comunicación, la autoestima, la participación y. Dichas habilidades favorecen en el accionar directivo en relación con las habilidades técnicas, conceptuales y humanas que en este caso, son necesarias para los directivos de instituciones educativas, quedando demostradas su validez y significación en el proceso de tomar las decisiones más pertinentes de índole gerencial.

Otro estudio realizado por Preciado, D. & Suárez, D. (2012) sobre las habilidades gerenciales, realizado en la Universidad colombiana de la Sabana, centrado en analizar si las habilidades gerenciales o directivas, así como el trabajo cooperativo, el liderazgo, la motivación y la comunicación contribuyen a logros significativos en las organizaciones; se concluyó que las habilidades gerenciales rebasan el rol de gerentes, directivos y jefes de organización, ya que al aplicarse al contexto laboral y profesional en cualquier de sus niveles logran resultados propuestos tanto en las relaciones a nivel organizacional, así como en la cultura laboral, la

convivencia, además, impactan positivamente en la productividad, efectividad y la prosperidad de la institución. Por consiguiente, favorecen el desempeño de los profesores.

Por su parte, Aparicio, M. y Medina, J. (2015) en su trabajo académico sobre los desempeños de los gerentes que requieren las instituciones y firmas peruanas, realizado en la Universidad del Pacífico. Lima, Perú concluye que para tener mayores logros en términos de competencia, para que las organizaciones o empresas puedan estar a la vanguardia considerando las exigencias cada vez más dinámicas del mercado, generadores de valor agregado, necesitan ser liderados por gerentes capaces de hacer frente a los desafíos y tendencias de hoy en día. En suma, las organizaciones obtienen buenos resultados y sostenibilidad a largo plazo, dependiendo indefectiblemente de las habilidades directivas de sus líderes o directivos tal cual lo aprecian los expertos y decisores en relaciones humanas entrevistados; enfatizando que los desempeños en grupo resultan siendo las esenciales para el correcto accionar de la gestión, como el liderar y el saber trabajar cooperativamente y en equipo, porque son las más relevantes para un buen desempeño gerencial o docente en este caso.

Indistintamente, en el contexto de la gestión y administración pública; Huatuco, V. (2017) en su trabajo académico sobre las habilidades gerenciales y desarrollo de la organización en comuna distrital de Ate Vitarte, Lima; cuya finalidad fue comprobar la relación entre las habilidades personales, interpersonales, grupales con el desarrollo de la organización; concluyéndose que existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales con el desarrollo de la organización en la comuna distrital de Ate Vitarte, en un nivel considerable, puesto que la correlación entre variables es de 0,552 con un p-valor de  $0.000 \leq 0.01$ , aceptándose al hipótesis de investigación. Igualmente, también existe relación directa entre personales, interpersonales, grupales con el desarrollo de la organización. Este caso, confirma la similitud en términos de correlación con el estudio realizado.

De igual modo, el estudio realizado por Aguilar, F. y Guerrero, A. (2014) sobre los desempeños directivos en relación con la complacencia en la práctica de sus funciones del personal docente en los Centros de Educación Básica Alternativa Estatal correspondientes a la UGEL N° 04 – Lima. Universidad César Vallejo; concluyó que los directores en su desempeño diario necesitan indefectiblemente manejar tres

capacidades fundamentales en la administración las que están referidas a: las interpersonales que consisten en el buen trato a los docentes, al personal de servicio, estudiantes y comunidad en general; el buen desempeño de laborar colaborativamente con la finalidad de lograr los objetivos y metas estratégicos, articulando las acciones pedagógicas en equipo, y por último, considerando las competencias y lo cognoscitivo en algún área o disciplina específica que responden a las habilidades personales. Habiéndose determinado finalmente que los resultados del presente trabajo académico concuerdan plenamente en el sentido que las habilidades directivas se relacionan positivamente con la complacencia y aceptación laboral de los docentes.

Finalmente, se puede afirmar que el rol que desempeñan los directivos en las instituciones educativas (liderazgo pedagógico directivo) a favor de la mejora del desempeño docente, es promovido mediante uno de los compromisos de gestión escolar y consecuentemente para ello, se requiere que un directivo tenga una serie de habilidades para ejercer con cierta solvencia esta labor. Al respecto, Benites, H. (2017) en un estudio local, concluye que el liderazgo pedagógico del director tiene un grado de correlación directa y significativa con las habilidades pedagógicas de los profesores en la Institución Educativa “José Santos Chocano - Bellavista, puesto que obtuvo una correlación moderada de 0,488, con un p-valor ( $0.000 \leq 0.01$ ) O sea, que el directivo que considera en su liderazgo pedagógico los aspectos: institucional, organizacional y académico, tienen relación directa con los desempeños pedagógicas de los profesores.

## V. CONCLUSIONES

- 5.1.** Las habilidades directivas con relación al desempeño de los profesores de la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018 se relacionan de manera directa y significativa; por cuanto, se encontró una correlación moderada de 0,411 con una significancia de  $0.000 \leq 0.01$ ; la hipótesis nula es rechazada, vale decir, las habilidades técnicas, personales, conceptuales, interpersonales y grupales, favorecen el desempeño de los docentes con un 17% según el coeficiente de determinación.
- 5.2.** Las habilidades directivas del director de la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; son adecuadas, según el 67% de opiniones y la habilidad directiva que predomina es la habilidad personal del director, seguida de la habilidad conceptual.
- 5.3.** El desempeño de los profesores en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; es aceptable, según el 60% de opiniones y el desempeño que más prevalece está referido a la enseñanza para el aprendizaje.
- 5.4.** Las habilidades técnicas del director, con relación al desempeño de los docentes de la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018 se relacionan de manera directa y significativa; por cuanto, se determinó un grado de correlación baja de 0,344 con una significancia de  $0.010 \leq 0,05$ ; la hipótesis nula es rechazada. En efecto, el dominio teórico y práctico de sus funciones directivas y la gestión institucional, incide en el desempeño docente con 12% según el coeficiente de determinación.

- 5.5.** Las habilidades personales del director, con relación al desempeño de los docentes de la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018 se relacionan de manera directa y significativa; puesto que, se determinó una correlación de 0,331 con un p-valor de  $0,013 \leq 0,05$ ; la hipótesis nula es rechazada. O sea, el autoconocimiento, la proactividad, el aprendizaje continuo, la tolerancia, la apertura al cambio, el control de impulsos, favorece el desempeño docente con un 10% según el coeficiente de determinación.
- 5.6.** Las habilidades conceptuales del director con relación al desempeño de los docentes de la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018 se relacionan de manera directa y significativa; puesto que se encontró una correlación baja de 0,209 con un p-valor de  $0,85 \geq 0,05$ ; rechazándose la hipótesis alterna. En efecto, la capacidad de análisis, organizativa, de resolución de problemas y toma de decisiones favorecen levemente en el desempeño de los docentes, con un 4.3% según el coeficiente de determinación.
- 5.7.** Las habilidades interpersonales del director con relación al desempeño de los docentes de la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018 se relacionan de manera directa y significativa; porque se determinó un grado de correlación baja de 0,384 con un p-valor de  $0,005 \leq 0,01$ ; la hipótesis nula es rechazada. Es decir, la facilidad para expresarse, el manejo de conflictos, la motivación, la empatía inciden favorablemente en el desempeño de los profesores con un 14.7% según el coeficiente de determinación.
- 5.8.** Las habilidades grupales del director se relacionan, pero no de manera significativa con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; porque se encontró una correlación baja de 0,245 con un p-valor de  $0,052 \geq 0,05$ ; rechazándose la hipótesis alterna. O sea, el trabajo en equipo, el liderazgo, las relaciones públicas y la capacidad de gestión, contribuyen levemente en el desempeño docente con un 6% según el coeficiente de determinación.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- 6.1.** Al directivo de la I.E. “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, se sugiere fortalecer sus habilidades directivas en general, porque están directamente relacionadas con el desempeño de los docentes.
- 6.2.** Al directivo de la I.E. “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, se recomienda fortalecer sus habilidades técnicas, interpersonales y grupales porque son las que menos predominan en su práctica directiva.
- 6.3.** Al directivo de la I.E. “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, se recomienda seguir monitoreando y acompañando pedagógicamente a los docentes para mejorar el nivel de desempeño docente en los aspectos referidos a la participación en la gestión y profesionalidad e identidad docente.
- 6.4.** Al directivo de la I.E. “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, se exhorta a mejorar sus habilidades técnicas porque están directamente relacionadas con el desempeño docente, específicamente en el manejo de herramientas informáticas y tecnologías de la información.
- 6.5.** Al directivo de la I.E. “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, se recomienda mantener la práctica de sus habilidades personales en sus múltiples interacciones y sobre todo en aquellas vinculadas con el desempeño docente; por cuanto, el autoconocimiento, la proactividad, el aprendizaje continuo, la tolerancia, la apertura al cambio, el control de impulsos, favorece el desempeño docente.

- 6.6.** Al directivo de la I.E. “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, se sugiere mantener el ejercicio de sus habilidades conceptuales en su interacción con la comunidad educativa; puesto que la capacidad de análisis, organizativa, de resolución de problemas y toma de decisiones favorecen el desempeño de los docentes.
- 6.7.** Al directivo de la I.E. “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, se recomienda potenciar y poner en práctica sus habilidades interpersonales en la interacción con la comunidad educativa; puesto que, la facilidad para expresarse, el manejo de conflictos, la motivación, la empatía inciden favorablemente en el desempeño de los docentes.
- 6.8.** Al directivo de la I.E. “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, se recomienda mejorar o poner en práctica sus habilidades grupales en la interacción con la comunidad educativa, el trabajo en equipo, el liderazgo, las relaciones públicas y la capacidad de gestión, contribuyen en el desempeño docente.



## VII. REFERENCIAS

- Aburto, H. y Bonales, J. (2011) Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. Investigación y ciencia. Universidad Autónoma de Aguas Calientes - México.
- Acevedo, L. (2002). *Perfiles y rendimiento en la formación profesional del docente*. Lima: Ed. UNMSM.
- Aguilar, F. y Guerrero, A. (2014) Tesis: Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013 Lima Universidad César Vallejo.
- Aguilera, A. (s/f) Batería de Instrumentos para Evaluar las Funciones del Director de Escuela Primaria. Dirección de Evaluación de Escuelas, del Instituto Nacional para la evaluación de la educación (INEE)
- Aldape, T. (2008). Desarrollo de Competencias el Docente. Libros en red
- Aparicio, M. y Medina, J. (2015) Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú. Un análisis comparativo – EPG de la Universidad del Pacífico.
- Benites, H. (2017) Tesis: Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en la institución educativa N° 0306 “José Santos Chocano Gastañodi”, Fausa Lamista, distrito San Pablo, provincia Bellavista, región San Martín, 2017. UCV
- Bermúdez, E. y Bravo, V. (2016). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Omnia*, 22 (3), 60-70. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73752819005> ISSN 1315-8856

- Bolívar, A. Caballero, K. y García, M. (2016) Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar. Investigación financiada por la convocatoria de proyectos I+D+i del Ministerio de Economía y Competitividad de España. Universidad de Granada. Granada, España. Disponible en: <http://doi.org/10.1590/S0104-40362017002500780>
- Cahuana, E. (2006). Medición de la productividad educativa: Un modelo TCC. Ed. Pirámide.
- Cuevas, M. (2012), *Liderazgo, una Habilidad Directiva a Desarrollar en las Organizaciones* - Facultad de Contaduría y Administración - Universidad Veracruzana – México.
- Danilov, M. y Skatkin M. (1981), *Didáctica de la escuela media*. Editorial Pueblo y Educación, La Habana – Cuba.
- De la Cruz, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Aula y Mentor, Gobierno de España.
- Frías, E., Sánchez, D. y Ucrós, M. (2009) Tesis. Habilidades gerenciales en directivos Caso de estudio: Universidad de la Guajira – Colombia.
- Garcés, M. (2007). *Diccionario histórico: nuevas perspectivas lingüísticas*. España: Edit. Iberoamericana.
- Huatuco, V. (2017) Tesis. Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la Municipalidad distrital de Ate – Lima.
- Lewis, G. y Crozier, G. (2004) *Cómo evaluar y mejorar sus capacidades personales*, Ediciones Gestión 2000. Barcelona - España.
- Madrigal, B. (2009), *Habilidades Directivas*. Editorial: McGraw-Hill, México.
- Ministerio de Educación (2012). Marco de Buen Desempeño Docente. Lima – Perú.

- Ministerio de Educación del Perú (2017) RM N° 657-MINEDU. Orientaciones para El desarrollo del año Escolar 2018 en instituciones Educativas y programas Educativos de la educación Básica.
- Monguilardi, M. (2018) Ruido político afectó la economía en 2017. La Cámara. Revista de la Cámara de Comercio de Lima. Del 08 al 14 de enero del 2018, N° 809
- Montenegro, I. (2007). Evaluación del desempeño docente. Bogotá: Magisterio.
- Naranjo, R. (2014) Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia – Universidad del Norte.
- Ovejero, A. (1987), *Psicología Social y Salud*. Universidad de Oviedo, servicio de publicaciones – España.
- Preciado, D. y Suárez, D. (2012) Habilidades Gerenciales - Universidad de la Sabana – Colombia.
- Raxuleu, M. (2014) Tesis. Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Universidad Rafael Landívar. Facultad de humanidades licenciatura en pedagogía con orientación en administración y evaluación educativas - Guatemala.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2006) Administración. 8 ed., México:Pearson Prentice Hall.
- Serafino, P. (2002). *Psicología de la salud, interacciones biopsicosociales*. U.S.A. Universidad de los Estados Unidos de América
- UNESCO – OREALC (2015) Liderazgo escolar en américa latina y el caribe. Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. Facultad de Educación – Universidad Diego Portales.
- Valdés, V. (2004). El desempeño del maestro y su evaluación. La Habana: Ed. Pueblo y educación.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Octava Edición. Ediciones Pearson Educación – México.

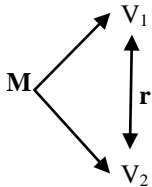
# **ANEXOS**

## Matriz de consistencia

### Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución educativa “Martín de la Riva y Herrera” – Lamas, 2018

<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.</b> Mejorar la práctica pedagógica inherente al desempeño de los docentes en el contexto de la Institución Educativa es parte de un compromiso de gestión escolar que le atañe a los directivos, y consecuentemente demanda que los directores tengan ciertas habilidades para ejercer el cargo, a fin de gestionar la escuela, mostrando liderazgo y buenas relaciones interpersonales, entre otras. Para ello, los directores deben realizar un acompañamiento pedagógico a los docentes y brindar asistencia técnica; sin embargo, se desconoce de manera objetiva, si las habilidades directivas que ejerce se relacionan o inciden en el desempeño de los docentes.											
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>								
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLE 1: Habilidades directivas</b>  <b>Definición conceptual.</b> Son aptitudes, roles y funciones que desempeña un directivo destacado con habilidades directivas o gerenciales, dotándole de técnicas para realizar una buena planificación y administración del tiempo y recursos para alcanzar los objetivos dentro de los plazos acordados.( Whetten y Cameron, 2005. p. 08)  Katz (1974) manifiesta que todo directivo, para ser eficiente, debe desarrollar tres tipos de habilidades gerenciales: las técnicas, las sociales o humanas y las conceptuales, conocidas también como estratégicas o intelectuales.  <b>Definición operacional.</b> Las habilidades directivas de un Director eficiente se miden en base a tres habilidades gerenciales o administrativas: las técnicas, las sociales o humanas y las conceptuales, conocidas también como estratégicas o intelectuales.								
¿Cómo se relaciona las habilidades directivas con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?	Establecer el grado de correlación entre las habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018	Las habilidades directivas se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018									
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>									
¿Cuál es el nivel de habilidades directivas del Director de la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?  ¿Cuál es el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?  ¿Cómo se relaciona las habilidades técnicas del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?	Identificar el nivel de habilidades directivas del Director en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.  Identificar el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.  Determinar el grado de correlación entre las habilidades técnicas del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de	El nivel de habilidades directivas del Director en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; es aceptable.  El nivel de desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018; es bueno.  Las habilidades técnicas del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martín de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018									
		<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">Variable 1</th> <th style="width: 80%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Habilidades directivas</td> <td style="text-align: center;">Técnicas</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Personales</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Conceptuales</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Interpersonales</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Grupales</td> </tr> </tbody> </table>		Variable 1	Dimensiones	Habilidades directivas	Técnicas	Personales	Conceptuales	Interpersonales	Grupales
Variable 1	Dimensiones										
Habilidades directivas	Técnicas										
	Personales										
	Conceptuales										
	Interpersonales										
	Grupales										

<p>¿Cómo se relaciona las habilidades personales del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona las habilidades conceptuales del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona las habilidades interpersonales del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona las habilidades grupales del Director con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018?</p>	<p>la Riva y Herrera” de Lamas, 2018</p> <p>Determinar el grado de correlación entre las habilidades personales del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.</p> <p>Determinar el grado de correlación entre las habilidades conceptuales del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.</p> <p>Determinar el grado de correlación entre las habilidades interpersonales del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.</p> <p>Determinar el grado de correlación entre las habilidades grupales del Director y el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.</p>	<p>Las habilidades personales del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018</p> <p>Las habilidades conceptuales del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.</p> <p>Las habilidades interpersonales del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.</p> <p>Las habilidades grupales del Director se relacionan significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “Martin de la Riva y Herrera” de Lamas, 2018.</p>	<p><b>Escala de medición.</b> Para medir la variable “habilidades directivas” se empleará una escala ordinal con tres categorías y sus respectivos equivalentes cuantitativos. Igualmente, para cada una de las dimensiones se empleará una escala ordinal según las características.</p> <p style="text-align: center;"><b>VARIABLE 2: Desempeño docente</b></p> <p><b>Definición conceptual.</b> Montenegro (2007), es un conjunto de acciones concretas en el cumplimiento de sus funciones determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. En ese sentido, el MBDD la estructura de éste se organiza en un orden jerárquico de tres categorías: cuatro (4) dominios que comprenden nueve (9) competencias que a su vez contienen cuarenta (40) desempeños. (MED, 2014)</p> <p><b>Definición operacional.</b> El Marco de Buen Desempeño del Docente define los dominios, competencias y desempeños con sus correspondientes descriptores, los cuales caracterizan un desempeño de cualquier docente de EBR.</p> <table border="1" data-bbox="1352 807 2136 999"> <thead> <tr> <th data-bbox="1352 807 1727 839">Variable 2</th> <th data-bbox="1727 807 2136 839">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1352 839 1727 871" rowspan="4" style="text-align: center;"><b>Desempeño docente</b></td> <td data-bbox="1727 839 2136 871">Preparación para el aprendizaje</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1727 871 2136 903">Enseñanza para el aprendizaje</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1727 903 2136 935">Participación en la gestión</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1727 935 2136 999">Profesionalidad e identidad docente</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Escala de medición.</b> Para medir la variable “desempeño docente” se empleará una escala ordinal con tres categorías y sus respectivos equivalentes cuantitativos. Igualmente, para cada una de las dimensiones se empleará una escala ordinal según las características.</p>	Variable 2	Dimensiones	<b>Desempeño docente</b>	Preparación para el aprendizaje	Enseñanza para el aprendizaje	Participación en la gestión	Profesionalidad e identidad docente
Variable 2	Dimensiones									
<b>Desempeño docente</b>	Preparación para el aprendizaje									
	Enseñanza para el aprendizaje									
	Participación en la gestión									
	Profesionalidad e identidad docente									

METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS
<p><b>Tipo de investigación.</b> Corresponde a una investigación descriptiva y correlacional.</p> <p><b>Diseño de investigación.</b> Se empleará el diseño correlacional, representado en el siguiente esquema:</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>M: Muestra representada por los docentes de las I.EE “Martín de la Riva y Herrera”</i></li> <li>• <i>r: es la relación entre las variables de estudio.</i></li> <li>• <i>V<sub>1</sub>: Puntuaciones sobre a las habilidades directivas</i></li> <li>• <i>V<sub>2</sub>: Puntuaciones correspondientes al desempeño docente</i></li> </ul>	<p><b>POBLACIÓN</b> Estará conformada por todos (60) los docentes nombrados y contratados de las Institución Educativa “MRH” de Lamas.</p> <p><b>MUESTRA.</b> Se considerará a toda la población de docentes; por cuanto, se trata de una población pequeña. Por tanto, serán seleccionados de manera no probabilística y con conveniencia.</p>	<p>Para medir las habilidades directivas, se empleará un cuestionario, organizada en un conjunto de ítems respecto a las subvariables e indicadores.</p> <p>Para medir el desempeño docente se empleará un cuestionario, organizado en un conjunto de ítems respecto a las subvariables e indicadores</p> <p>En el procesamiento de datos se empleará técnicas estadísticas descriptivas, para organizar y presentar los datos, se utilizará tablas y gráficas; así como, las técnicas descriptivas; la frecuencia absoluta y porcentual; así como la media y la desviación estándar y el coeficiente de Pearson o Spearman.</p>

## Cuestionario para valorar las habilidades directivas

Estimado colega, el presente instrumento tiene por objetivo recabar tu opinión objetiva sobre las habilidades directivas que posee el director de la I.E. Para ello, debe leer atentamente, cada uno de las proposiciones y marcar con una equis (X) dentro de la casilla correspondiente, teniendo en cuenta, la escala de valores siguiente:

Siempre (4); Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) y Nunca (0)

INDICADORES	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Habilidades técnicas</b>	0	1	2	3	4
1. El director emplea con efectividad los conocimientos teóricos inherentes a la Dirección.					
2. El director emplea con efectividad los conocimientos prácticos inherentes a la Dirección.					
3. Tiene habilidad para emplear software, herramientas y tecnologías para el manejo de información institucional.					
4. Tiene habilidad para el uso de herramientas tecnológicas, procedimientos y técnicas para el procesamiento, almacenamiento y transmisión de la información con efectividad.					
5. Tiene conocimiento suficiente del idioma inglés (lectura, escritura y expresión oral)					
6. Muestra habilidad para manejar herramientas y técnicas para una adecuada gestión del tiempo.					
7. Evidencia habilidad para expresarse por escrito con coherencia y corrección.					
<b>Habilidades personales</b>	0	1	2	3	4
8. El Director actúa con autoconocimiento para resolver los problemas laborales, con habilidad para identificar las fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos; así como el efecto que éstos tienen sobre los demás y sobre el trabajo.					
9. Muestra capacidad de anticiparse a una acción, realizar más de dos actividades o dar un plus a una tarea sin necesidad de una orden.					
10. Tiene habilidad para buscar y compartir información útil para la resolver problemas pedagógicos y educativos, utilizando el potencial humano de la I.E.					
11. Muestra habilidad para soportar eventos adversos, situaciones estresantes y fuertes emociones sin desmoronarse, enfrentando activa y positivamente el estrés.					
12. Tiene capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes, dirigidas a resolver problemas o situaciones para agregar valor a la organización.					
13. Posee capacidad de adecuarse a los cambios rápida y convenientemente. Implica conducir a su grupo en función a la correcta comprensión de los escenarios cambiantes de las políticas de la organización.					
14. Tiene habilidad para resistir o postergar un impulso o tentaciones para actuar y controlar y controlar nuestras emociones.					
<b>Habilidades conceptuales</b>	0	1	2	3	4



15. Tiene capacidad para el análisis lógico, identificación de problemas y reconocer información significativa, buscar y coordinar datos relevantes.					
16. Posee capacidad para fijar objetivos, definir metas, determinar estrategias y desarrollarlas a corto y largo plazo.					
17. Posee capacidad para identificar, clasificar tareas y agrupar labores. Distribución y asignación de trabajo con miras de cumplimiento de los objetivos de la I.E.					
18. Tiene habilidad para identificar y definir los problemas como también para generar e implementar soluciones efectivas.					
19. Tiene habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas, respetando principios y valores sociales.					
20. Tiene capacidad para optimizar los recursos disponibles, agregar valor con ideas, enfoques o soluciones originales orientados a la mejora continua.					
<b>Habilidades interpersonales</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
21. Tiene capacidad de Informar de manera fluida, clara y concisamente para obtener información de una amplia gama de personas.					
22. Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el marco de la I.E.					
23. Demuestra motivación o fuerza interna que actúan sobre el sujeto para activar y dirigir su conducta hacia metas.					
24. Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.					
25. Tiene capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.					
<b>Habilidades grupales</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
26. Tiene capacidad para evaluar perfiles e identificar necesidades de desarrollo, trayectorias adecuadas, entrenar y asesorar a las personas para su mejora continua (coaching)					
27. Posee capacidad para adaptarse fácilmente a las necesidades del equipo y construir relaciones fuertes con los miembros del equipo.					
28. Tiene capacidad de influenciar en los trabajadores el dinamismo y compromiso institucional.					
29. Tiene habilidad para establecer relaciones e influenciar sobre redes complejas de personas					
30. Muestra capacidad para establecer objetivos y prioridades, seleccionando y distribuyendo eficazmente tareas y recursos, realizando seguimiento a las actividades en ejecución.					

¡Muchas gracias por su colaboración!

## Cuestionario sobre desempeño docente

**Estimado docente, el presente cuestionario tiene por objetivo** recoger información referente al desempeño profesional docente. Por ello, se pide valorar con sinceridad, seriedad y en forma personal las preguntas del cuestionario; marcando con una **X** en el casillero que consideres conveniente, en base a la escala adjunta.

NIVEL DE DESEMPEÑO				
Previo al inicio	En inicio	En Proceso	Logrado	Destacado
No alcanzan a demostrar <b>ningún</b> rasgo o aspecto mínimos del desempeño docente	Se observa <b>solamente algunos</b> rasgos mínimos del desempeño	Se observa <b>algunos</b> rasgos o aspectos que caracterizan el desempeño del docente para ser ubicado en este nivel	Se observa la <b>mayoría</b> de rasgos o prácticas deseadas en el desempeño del docente	Se observa <b>todas</b> las conductas deseadas en el desempeño del docente

N°	Afirmaciones o desempeños	Valoración				
		0	1	2	3	4
Preparación para el aprendizaje		0	1	2	3	4
1	El/la docente demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes.					
2	El/la docente maneja con solvencia los fundamentos y conceptos de las disciplinas que integran el área curricular que enseña.					
3	El/la docente conoce los enfoques y teorías contemporáneas de la educación y explicita su relación con sus prácticas de enseñanza.					
4	El/la docente domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos.					
5	El/la docente elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula.					
6	El/la docente selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales.					
7	El/la docente diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes.					
8	Considera el uso de diversos recursos y materiales como soporte pedagógico para el aprendizaje					
Enseñanza para el aprendizaje		0	1	2	3	4
9	El/la docente construye de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes.					
10	El/la docente elabora diversos instrumentos para evaluar las capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo.					
11	El/la docente resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo.					
12	El/la docente organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico.					
13	El/la docente verifica los avances de los contenidos en función del logro de aprendizajes esperados					
14	El/la docente da a conocer a sus estudiantes, con claridad y en el momento oportuno, los aprendizajes esperados de cada sesión.					
15	El/la docente emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez.					
16	El/la docente emplea materiales teniendo en cuenta los aprendizajes previstos y los ritmos, estilos de aprendizaje y las múltiples inteligencias de los estudiantes.					
17	El/la docente sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.					
Participación en la gestión		0	1	2	3	4
18	El/la docente participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional					

19	El/la docente desarrolla individual y colectivamente propuestas de innovación pedagógica, planes de mejora en la institución educativa					
20	El/la docente fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes.					
21	El/la docente integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad.					
<b>Profesionalidad e identidad docente</b>						
22	El/la docente reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.					
23	El/la docente demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales.					
24	El/la docente actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente					
25	El/la docente actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.					

¡Muchas gracias por su colaboración!

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y Nombres del experto : Barbaran Mozo. Hipólito Percy  
 Grado Académico : DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION  
 Institución donde labora/Cargo : EPG/UCT-T /DRE SAN MARTIN  
 Instrumento motivo de evaluación : Cuestionario - Desempeño Docente  
 Autor del Instrumento : Dr. Hugo Farfán Cerda

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales y las opciones de respuesta			X		
Objetividad	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.			X		
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables y dimensiones				X	
Organización	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
Suficiencia	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
Intencionalidad	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
Consistencia	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan o se relacionan con los indicadores de cada dimensión.					X
Metodología	La relación entre la técnica y el instrumentos propuestos responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde a la intencionalidad del estudio					
<b>TOTAL</b>					<b>40</b>	

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El cuestionario cumple favorablemente con la mayoría de criterios de validez, por tanto, es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN : 40 puntos

T: 10/04/2018  
Fecha

  
 Dr. Hipólito Percy Barbaran Mozo  
 CPPe N° 357054

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del experto : Barbarán Mozo, Hipólito Percy  
 Grado Académico : DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
 Institución donde labora/Cargo : UCV/EPG-T / DRE SAN MARTÍN  
 Instrumento motivo de evaluación : CUESTIONARIO - HABILIDADES DIRECTIVA  
 Autor del Instrumento : Dr. HUGO FARFÁN CERDA.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales y las opciones de respuesta				X	
Objetividad	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables y dimensiones				X	
Organización	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
Suficiencia	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
Consistencia	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan o se relacionan con los indicadores de cada dimensión.				X	
Metodología	La relación entre la técnica y el instrumentos propuestos responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde a la intencionalidad del estudio					X
<b>TOTAL</b>					45	

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El cuestionario cumple satisfactoriamente con los criterios de validez; por tanto, es apropiada su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN : 45 pts (BUENO)

T: 10/04/2018

Fecha

  
 Dr. Hipólito Percy Barbarán Mozo  
 CPPe N° 357054

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y Nombres del experto :  
 Grado Académico :  
 Institución donde labora/Cargo :

Gustavo Ramirez Garcia  
Doctor en Administración  
EPG / UCV - T

Instrumento motivo de evaluación :

CUESTIONARIOS: HABILIDADES DIRECTIVAS / DESARROLLO DOCENTE

Autor del Instrumento :

Dr. Hugo Farián Cerda

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

MUY DEFICIENTE (1)      DEFICIENTE (2)      ACEPTABLE (3)      BUENA (4)      EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales y las opciones de respuesta				✓	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.				✓	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables y dimensiones					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					✓
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					✓
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan o se relacionan con los indicadores de cada dimensión.					✓
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumentos propuestos responden al propósito de la investigación.					✓
PERTINENCIA	El instrumento responde a la intencionalidad del estudio					✓
<b>TOTAL</b>						46

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Ambos cuestionarios evidencian consistencia entre los indicadores y dimensiones de las variables de estudio y son válidos para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN :

46 PUNTOS.

Lanzúto, 15/04/18

Dr. Gustavo Ramirez Garcia  
 DNI. 01109463

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y Nombres del experto : Gustavo Ramirez Garcia  
 Grado Académico : Doctor en Administración  
 Institución donde labora/Cargo : EPE / UCV - T

Instrumento motivo de evaluación : CUESTIONARIOS: HABILIDADES DIRECTIVAS / DESEMPEÑO DOCENTE

Autor del Instrumento : BSc. Hugo Farián Cerda

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

MUY DEFICIENTE (1)      DEFICIENTE (2)      ACEPTABLE (3)      BUENA (4)      EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales y las opciones de respuesta				✓	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.				✓	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables y dimensiones					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					✓
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					✓
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan o se relacionan con los indicadores de cada dimensión.					✓
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumentos propuestos responden al propósito de la investigación.					✓
PERTINENCIA	El instrumento responde a la intencionalidad del estudio					✓
<b>TOTAL</b>						<u>46</u>

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Ambos cuestionarios evidencian consistencia entre los indicadores y dimensiones de las variables de estudio y son válidos para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN : 46 puntos.

Lanzarote, 15/04/18

[Firma]  
 Dr. Gustavo Ramirez Garcia  
 DNI. 01108463

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del experto : WILTER ARO FASANANDO  
 Grado Académico : DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
 Institución donde labora/Cargo : UCV - T  
 Instrumento motivo de evaluación : Cuestionario de Habilidades Directivas  
 Autor del Instrumento : Dr. Hugo Farpán Cerda

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1)      DEFICIENTE (2)      ACEPTABLE (3)      BUENA (4)      EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales y las opciones de respuesta				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables y dimensiones					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan o se relacionan con los indicadores de cada dimensión.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumentos propuestos responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde a la intencionalidad del estudio				X	
<b>TOTAL</b>						<b>43</b>

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL REFERIDO INSTRUMENTO ES COHERENTE  
CON LOS CRITERIOS DE VALIDACIÓN, DIMENSIONES E INDICADORES  
DE LA VARIABLE.

PROMEDIO DE VALORACIÓN :

4.3 (43/10)

TARAPOTO, 14 de abril 2018

  
 \_\_\_\_\_  
 Lic. Dr. Wilter Aro Fasanando  
 CPPe. R.N° 0361721



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del experto :  
Grado Académico :  
Institución de origen laboral/carrera :

WILTER ARO FASANANDO  
DOCTOR EN ADMINISTRACION EJECUTIVA  
UCV - T

Instrumento motivo de evaluación :

CUESTIONARIO - DESEMPEÑO DOCENTE

Autor del Instrumento :

Dr. HUGO FARIÁN CERDA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1)      DEFICIENTE (2)      ACEPTABLE (3)      BUENA (4)      EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales y las opciones de respuesta			X		
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permitirán recoger la información objetiva respecto a sus dimensiones e indicadores conceptuales y operacionales.			X		
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a las variables y dimensiones				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento están organizados en función de las dimensiones y de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan o se relacionan con los indicadores de cada dimensión.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumentos propuestos responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde a la intencionalidad del estudio					X
<b>TOTAL</b>						40

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL REFERIDO INSTRUMENTO ES CONGRUENTE CON  
LAS DIMENSIONES E INDICADORES DE LA VARIABLE; ASÍ COMO  
CON LOS CRITERIOS DE VALIDEZ.

PROMEDIO DE VALORACIÓN : M.B. (40 puntos)

TRUJILLO, 14 abril de 2018

  
-----  
Lic. Dr. Wilter Aro Fasanando  
CPPe. R.N° 0361721

### CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS

EXPERTOS	CRITERIOS										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Experto 1	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	45
Experto 2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47
Experto 3	3	3	4	4	5	5	4	3	5	5	41
SUMA	11	12	13	13	15	15	13	12	15	14	92
Varianza	0.33	1.00	0.33	0.33	0.00	0.00	0.33	1.00	0.00	0.33	9.33

**Sumatoria Var 3.67**

**Var total 9.33**

**Alfa de Crombach= 0.67**

RANGO	MAGNITUD
0.81 – 1.00	Muy alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Moderada
0.21 – 0.40	Baja
0.001 – 0.20	Muy baja

La fórmula es como sigue:

$$r_r = \frac{n * S^2 - \sum S_i^2}{n-1 * S^2}$$

En donde:

$r_r$  = coeficiente de confiabilidad;

$n$  = número de ítems;

$S^2$  = varianza total de la prueba; y

$\sum S_i^2$  es la suma de las varianzas individuales de los ítems.

El instrumento de investigación para medir las habilidades directivas, evidencia una ALTA confiabilidad

## Índice de confiabilidad del cuestionario sobre desempeño docente

EXPERTOS	CRITERIOS										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Experto 1	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	40
Experto 2	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	46
Experto 3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	43
SUMA	11	11	14	13	13	14	13	13	14	13	86
Varianza	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	0.33	9.00

Sumatoria Var    3.33

Var total        9.00

**Crombach=        0.70**

RANGO	MAGNITUD
0.81 – 1.00	Muy alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Moderada
0.21 – 0.40	Baja
0.001 – 0.20	Muy baja

La fórmula es como sigue:

$$r_u = \frac{n}{n-1} * \frac{S^2 - \sum S_i^2}{S^2}$$

En donde:

$r_u$  = coeficiente de confiabilidad;

$n$  = número de ítems;

$S^2$  = varianza total de la prueba; y

$\sum S_i^2$  es la suma de las varianzas individuales de los ítems.

El instrumento de investigación para medir el desempeño docente, evidencia ALTA confiabilidad



"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"



INSTITUCIÓN EDUCATIVA JEC- "MARTÍN DE LA RIVA Y HERRERA" - LAMAS

# CONSTANCIA

EL SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JEC "MARTÍN DE LA RIVA Y HERRERA", DE LAMAS, DISTRITO Y PROVINCIA DE LAMAS, REGIÓN SAN MARTÍN, QUE SUSCRIBE;

## HACE CONSTAR

Que el Sr: HUGO FARFAN CERDA, identificado con DNI. N°. 09836779, ha realizado el trabajo de investigación denominado "Habilidades Directivas y Desempeño Docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera - Lamas, 2018", en esta Institución Educativa, durante el mes de mayo del presente año.

Se expide la presente constancia, a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

LAMAS, 25 DE JUNIO DE 2018.

  
GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL LAMAS  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR LAMAS  
D.E. M. SC. Soemilys Vela Macocho  
CPP. 2304074670  
DIRECTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Farfán Cerda, Hugo.  
D.N.I. : 09836779  
Domicilio : Jirón Ancohallo 357 Lamas  
Teléfono : Móvil : 927045048  
E-mail : hugofarfanc@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
Título : .....

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestro.  
Mención : Administración de la Educación.

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor Apellidos y Nombres:

Farfán Cerda, Hugo.

Título de la tesis:

"Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa  
"Martín de la Riva y Herrera" – Lamas, 2018".

Año de publicación :

2019

### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha :


23 enero 2019

### **ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

La Dra. **ANA NOEMI SANDOVAL VERGARA**, ha revisado la tesis del estudiante Br. **HUGO FARFÁN CERDA** titulada “**HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MARTÍN DE LA RIVA Y HERRERA, LAMAS 2018**” constato que la misma tiene un índice de similitud de **23 %** verificable en el reporte de originalidad del programa **TURNITIN**.

El suscrito 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.

Tarapoto, 05 de julio de 2019



-----  
**Dra. Ana Noemi Sandoval Vergara**  
**DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN**  
**UCV - TARAPOTO**



Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa  
Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTOR:  
Bf. Hugo Farfán Cerda

ASESORA:  
Mg. Meybol Alicia Sánchez Flores

Resumen de coincidencias

23 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado a Universida...	18 %
2	repositorio ucv.edu.pe	2 %
3	Entregado a Universida...	<1 %
4	Entregado a Universida...	<1 %
5	www.redalyc.org	<1 %
6	core.ac.uk	<1 %
7	Entregado a CACACE L...	<1 %
8	Entregado a Universida...	<1 %
9	Entregado a Universida...	<1 %
10	manglar.uninorte.edu.co	<1 %
11	Entregado a 84752	<1 %
12	documenta.mx	<1 %
13	www.colima-estado.go...	<1 %
14	ruc.bcu.edu.ve	<1 %
15	Carlinda Leite and Mig...	<1 %
16	alfa.minedu.gob.pe	<1 %



# 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:**

**Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara.**

**A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:**

**Hugo Farfán Cerda.**

**INFORME TITULADO:**

**“Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas 2018”**

**PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:**

**Maestro en Administración de la Educación.**

**SUSTENTADO EN FECHA: 15 de noviembre del 2018**

**NOTA O MENCIÓN: Aprobado por unanimidad.**

  
Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara  
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN  
UCV - TARAPOTO