



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N°  
2051, Carabayllo, 2020.

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

**AUTOR:**

Br. Contreras Chipana, Jesús Jorge (ORCID: 0000-0002-1846-8184)

**ASESORA:**

Dra. Ibarguen Cueva, Francis Esmeralda (ORCID: 0000-0003-4630-6921)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2020

### **Dedicatoria**

A mi esposa Karina y a mi hija Alessandra,  
por la paciencia y el apoyo emocional que  
me brindaron en todo momento.

A mi madre Trudy, por las enseñanzas de ser  
correcto y perseverante en la vida.

### **Agradecimiento**

Un agradecimiento especial al Director de la Institución Educativa N° 2051 del distrito de Carabaylo, Lic. Víctor Rodríguez Huamaní, quién me brindó todas las facilidades para llevar a cabo el presente trabajo de investigación.

A la Dra. Francis Esmeralda Ibarguen Cueva, quién me asesoró para llevar a cabo el desarrollo del presente trabajo de investigación.

**Jesús Contreras**

## **Página del jurado**

## Declaratoria de autenticidad

### Declaración de autenticidad

Yo, Jesús Jorge Contreras Chipana, estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad Cesar Vallejo, con la tesis titulada "Habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020".

Declaro bajo juramento que:

- ✓ La tesis es de mi autoría.
- ✓ He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- ✓ 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 e investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, agosto de 2020.



Br. Jesús Jorge Contreras Chipana

DNI. 41660495

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante Ustedes la tesis titulada Habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el grado académico de: Maestro en Administración de la Educación.



Br. Jesús Jorge Contreras Chipana

DNI. 41660495

## Índice

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas.....	viii
Índice de figuras.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO.....	16
2.2. Operacionalización de variables.....	16
2.3. Población, muestra y muestreo.....	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	17
2.5. Procedimiento.....	18
2.6. Método de análisis de datos.....	18
2.7. Aspectos éticos.....	18
III. RESULTADOS.....	19
IV. DISCUSIÓN.....	23
V. CONCLUSIONES.....	27
VI. RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS.....	37

## Índice de tablas

Tabla 1. Niveles de la variable habilidades directivas y dimensiones	19
Tabla 2. Niveles de la variable desempeño docente y dimensiones	20
Tabla 3. Sistema de hipótesis de la investigación	21

## **Índice de figuras**

Figura 1. Clasificación de las variables directivas	10
Figura 2. Niveles de percepción de la variable habilidades directivas y dimensiones	19
Figura 3. Niveles de percepción de la variable desempeño docente y dimensiones	20

## RESUMEN

La investigación tiene el propósito de determinar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa del distrito de Carabaylo, 2020. Estuvo regida bajo el enfoque cuantitativo, diseño no experimental correlacional, transversal. La muestra empleada fue de 65 docentes, con instrumentos validados por expertos y una alta fiabilidad. Los resultados nos indicaron la existente de una correlación fuerte entre las variables: Rho de Spearman de ,566\*\* y una significación bilateral de ,000.

**Palabras clave:** Habilidades, directivas, desempeño, docente, institución.

## **ABSTRACT**

The research aims to determine the relationship between managerial skills and teaching performance at the Educational Institution of the Carabayllo district, 2020. It was governed under the quantitative approach, non-experimental correlational, cross-sectional design. The sample used was 65 teachers, with instruments validated by experts and high reliability. The results indicated that there is a strong correlation between the variables: Spearman's Rho of, 566 \*\* and a bilateral significance of, 000.

**Keywords:** Skills, directives, performance, teacher, institution.

## **I. INTRODUCCIÓN**

A nivel mundial, existe una preocupación constante por el problema que generan en las empresas, las deficientes habilidades que muestran los directivos, ya que afectan de forma negativa en los vínculos y en el desempeño de sus subordinados. Es así que, dichas empresas, buscan desarrollar constantemente estas habilidades directivas, ya que de ellas depende el éxito organizacional. Whetten y Cameron (2011) afirmaron que la capacidad de administrar eficientemente a un grupo de personas, es definitivamente más importante que los otros factores que explican el éxito económico en una empresa. Por esta razón, cada vez más aparecen muchas instituciones ofreciendo talleres y programas de desarrollo de estas habilidades, así como manuales de autodesarrollo, dándole relevancia a este tema. En el ámbito educativo, también existe el mismo problema, los directores de las escuelas muestran deficientes habilidades, que impiden que se logren buenos resultados institucionales.

Por ello, los países de América Latina, vienen desarrollando desde hace años, marcos acerca del buen desempeño directivo, porque asumen que estos líderes educativos tienen un papel importante para que las instituciones que dirigen, brinden un servicio de calidad. Según la UNESCO (2014), el impulso en este ámbito estuvo orientado a promover el liderazgo de los directores de las escuelas, teniendo como modelos, a los sistemas educativos de los países que tuvieron sobresalientes resultados en las pruebas internacionales de estudiantes de educación básica.

En nuestro país, el Perú también se dan estos cambios, ya que se ha identificado que no hay buenos líderes educativos, por eso no hay buenos resultados en este ámbito. Es así que el Ministerio de Educación (MINEDU) propuso el marco que rige el excelente desempeño directivo, con el propósito que las instituciones educativas se comprometan verdaderamente en gestionar cambios en las formas cómo se enseñan y cómo aprenden los

estudiantes, que conlleven al logro de buenos resultados en dichas instituciones, teniendo como líder transformacional al director. Con todo ello, los directores necesitan desarrollar determinadas habilidades que en este marco se contemplan, siendo uno de ellos, la habilidad para poder interactuar adecuadamente con su plana docente, ya que depende del buen desempeño de ellos también, para que los objetivos institucionales se cumplan, y puedan brindar una educación de calidad. El MINEDU (2014) sostuvo que el director debe influir, inculcar y promover la colaboración de la totalidad de miembros de la comunidad escolar. De igual modo, debe conformar una institución educativa que se administre y dirija en base al desarrollo de los aprendizajes, y para que ello se consolide, debe apoyar a optimizar el trabajo de los docentes.

En nuestra localidad, en la Institución Educativa N° 2051, se percibe que el director también presenta algunas deficiencias en su labor directiva, evidenciándose ello, en las reuniones, los talleres, las capacitaciones, los GIAs (Grupos de inter aprendizajes) y los acompañamientos, que comparte con los docentes. Generando con esto, percepciones negativas de las habilidades que cuenta, para dirigir exitosamente dicha institución. Y que comúnmente es relacionado al buen o mal desempeño, que presentan los docentes en su labor educativa, esto debido a los regulares y bajos resultados obtenidos en las últimas pruebas ECE (Evaluación Censal de Estudiantes). Es así, que el objetivo general de este trabajo de investigación es identificar si existe una relación entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051 del distrito de Carabayllo, en Lima, en el año 2020.

Estudios internacionales, como el realizado por Giami y Obiechina (2019) que buscaron determinar la correlación entre las habilidades gerenciales de los directivos y el desempeño docente en escuelas secundarias de una región dada. Al final, concluyeron que hay una relación elevada y positiva entre ambas variables estudiadas, sobre todo en los

aspectos: conceptual, humano y rendimiento técnico y laboral de maestros en dichas escuelas. También plantearon algunas recomendaciones como que; los directores deben desarrollar el liderazgo de delegar funciones, el liderazgo participativo y la creación de un ambiente propicio para los maestros. Concordamos con los autores, se deben organizar talleres para mejorar dichas competencias y desempeños deficientes de los directivos.

Además, Guarnizo (2018) desarrolló una investigación para identificar las competencias y habilidades gerenciales que disponen todos los directivos de las oficinas administrativas y académicas en un centro de estudios universitarios. Al final concluyó que, varios directivos de las oficinas administrativas y académicas de dicho centro de estudios, carecen de alguna de estas habilidades; por ello este autor propuso crear un plan de mejora de estas competencias, dirigida a los directivos encargados de estas oficinas de dicho claustro universitario, que ayude a fortalecer el buen manejo del talento de los trabajadores, y el logro de las metas organizacionales. Concordamos con este autor, porque son muchos los gerentes que no tienen desarrolladas la mayoría de las habilidades que se necesitan para realizar una buena labor en su cargo, por ello siempre es indispensable que las instituciones donde laboren estos profesionales, les brinden capacitaciones cada cierto tiempo, para mejorar dichas habilidades directivas.

Por otra parte, Salazar (2018) realizó una investigación para identificar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de algunas autoridades en unas instituciones de un estado. Finalmente concluyó que, las variables estudiadas, se correlacionan positivamente, además propuso realizar talleres que ayuden a desarrollar las competencias relacionadas a la gerencia, y el desempeño profesional en dichas autoridades que tienen niveles medios y bajos. Concordamos con la autora, la importancia de desarrollar talleres para mejorar dichas competencias y desempeños deficientes, pero aparte de ello,

creemos que es necesario que se mejoren los procesos de nombramientos de estas autoridades en sus respectivos cargos, por parte del ente superior encargado.

Sin embargo, Gutiérrez (2018) desarrolló un trabajo que tuvo como propósito determinar las características y la correlación de las habilidades gerenciales y el nivel de desempeño de las mujeres gerentes en una determinada ciudad. Al final la autora concluyó que, hubo una baja relación positiva, pero no relevante, entre ambas variables estudiadas. Así pues, recomendó que las mujeres gerentes mejoren su efectividad y eficiencia en el desempeño de sus trabajos. Estamos de acuerdo con la autora, que aunque el estudio no arroje una relación significativa entre dichas variables, las mujeres gerentes deben seguir desempeñándose lo mejor posible en sus cargos.

De igual forma; Wei, Li, Zhang y Liu (2018) hicieron un estudio sobre la relación del liderazgo auténtico y la competencia del líder en el desempeño laboral de los trabajadores de una determinada organización empresarial. Estos autores concluyeron que, las dos variables estudiadas se correlacionan positivamente, así pues recomendaron fortalecer el liderazgo y las competencias de los directivos a través de programas de capacitaciones. Concordamos con los autores, al proponer las capacitaciones para los directivos, porque sólo así, se lograrán buenos resultados en el desempeño de los trabajadores.

Asimismo; Ramírez, Cerón, Cerón y Maya (2017) realizaron una investigación que se propuso como meta principal, identificar la correlación de las competencias directivas y el nivel de competitividad en algunas empresas. Al final concluyeron, que las dos variables en estudio, se correlacionan significativamente. Además los autores, resaltaron la importancia de promover talleres de formación y desarrollo de estas competencias en los directivos, para consolidar la competitividad en dichas empresas de este estudio. Concordamos con los autores porque las competencias directivas desarrolladas son decisivas en la competitividad que toda empresa desea alcanzar como meta, pero para que eso ocurra,

se deben identificar primero las competencias no desarrolladas, para luego plantear, lo que los autores proponen, el taller de fortalecimiento de dichas competencias.

Por otra parte; Leyva, Espejel y Cavazos (2017) en su investigación se propusieron identificar la repercusión de las habilidades gerenciales en la competitividad empresarial que conciben los empresarios de las pequeñas empresas. Concluyeron al final que, las habilidades gerenciales son un elemento fundamental que repercuten de forma significativa en su competitividad empresarial. Concordamos con estos autores, porque para que una empresa sea más competitiva, dependerá mucho de la pericia de los gerentes al usar sus habilidades, en favor del desarrollo de dichas empresas.

En cambio; Barradas, García y Gutiérrez (2016) desarrollaron una investigación para identificar la relación que existe entre las habilidades directivas fundamentales y el desempeño laboral de los gerentes en una empresa de aduanas. En este estudio concluyeron que, conocer y desarrollar las habilidades sociales son muy importantes para los directivos, empero, eso no quiere decir que el cargo garantice consolidar el máximo crecimiento de estas habilidades. Casi todos los directivos de esta corporación estudiada, demostraron dominio en el empleo de características esenciales, por ejemplo, el control así mismo y la habilidad para acomodarse a los cambios, aumentando su capacidad en la organización y guía de los equipos que tienen bajo sus órdenes. Concordamos con los autores porque una cosa es conocer las habilidades directivas, y otra cosa es ponerlas en práctica, el desarrollo de las dos debe ir de la mano, es decir, teoría con práctica.

Así también, Bermúdez y Bravo (2016) realizaron una investigación que tuvo como propósito identificar la correlación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los docentes en una ciudad determinada. En su estudio concluyeron que, los directivos en ciertas ocasiones determinan y conocen algunas de estas habilidades, también las fases administrativas; en la misma forma concluyeron que ciertas ocasiones determinan las

competencias normativas de los docentes, además los autores definieron al elemento formación profesional, como un punto débil dentro las organizaciones escolares que se debe atender con urgencia. Concordamos con los autores, porque no todos los directivos son conscientes de las habilidades directivas que poseen, asimismo los docentes muchas veces presentan un déficit en su formación profesional.

Por otra parte, Mancheno y Villalba (2016) desarrollaron un estudio con el propósito principal de identificar la relación de las habilidades directivas y el fortalecimiento empresarial de la industria del calzado en una determinada región. Al final los autores concluyeron que, sí existe relación entre las dos variables estudiadas, proponiendo que es necesario desarrollar al máximo las habilidades de los directivos ya que es pieza importante en el crecimiento de toda empresa. Estamos de acuerdo con los autores, porque las decisiones finales en una empresa las toma los directivos, por ello es necesario el fortalecimiento de sus habilidades.

Asimismo; Sahin, Koksak y Ucak (2015) desarrollaron un estudio para medir la correlación entre el ingenio gerencial y el desempeño laboral. Estos autores concluyeron que, ambas variables se vinculan positivamente, ya que el ingenio administrativo explica mejor la variación del desempeño laboral, por encima de los aspectos demográficos y los rasgos de personalidad. Diferimos con los autores, porque el desempeño laboral depende en misma importancia de los otros aspectos, y no sólo del ingenio gerencial.

De igual forma; Daudu, Olowu y Aliyu (2015) plantearon un estudio para examinar el impacto de las habilidades gerenciales en las pequeñas empresas de una determinada región. Finalmente, los autores concluyeron que las habilidades gerenciales repercuten significativamente en el desenvolvimiento de las pequeñas empresas. Además, recomendaron que el gobierno, las organizaciones no gubernamentales y los sindicatos de propietarios de estas empresas, deben proponer capacitaciones y adecuados talleres para

mejorar las habilidades referidas a la gerencia, de los propietarios de dichas organizaciones empresariales. Estamos de acuerdo con los autores, que las capacitaciones que necesitan los directivos no sólo partan de la iniciativa del gobierno central, sino de los otros integrantes que participan en el fortalecimiento de las pequeñas empresas.

Estudios nacionales que toman ambas variables tienen conclusiones similares, por ejemplo Mendoza (2019) en su estudio planteó como propósito principal identificar la correlación entre las habilidades directivas y el desempeño de los trabajadores del área de distribución de una empresa determinada. Al final el autor concluyó que, sí hay correlación entre las dos variables estudiadas. Concordamos con esta conclusión, ahora sólo queda proponer y ejecutar un plan de mejora de estas habilidades, con el único propósito de incrementar la productividad de los trabajadores de dicha organización empresarial.

Asimismo, Farfán (2018) en su investigación se propuso como meta principal identificar la correlación entre las habilidades directivas y el desempeño de los docentes en una institución educativa. Al final llegó a la conclusión que, ambas variables abordadas en este estudio se correlacionan de forma directa y significativa. Concordamos con el autor porque comprueba que las habilidades que maneja todo director repercuten en la práctica diaria de los docentes. Ahora, lo otro que se debe realizar es, plantear un proyecto para mejorar las habilidades del director, y así fortalecer más, el desempeño de los docentes.

Además, Morales (2018) en su trabajo desarrollado tuvo como propósito identificar la correlación entre las habilidades directivas y el desempeño de los trabajadores en una Unidad de Gestión Educativa Local. Al final el autor concluyó que, sí hay existencia de una relación significativa entre las dos variables. Concordamos con el autor, en la conclusión asumida, pero sería mejor plantear otra investigación, para ver si dichas habilidades directivas, repercuten positiva o negativamente en el desempeño laboral, y así proponer un taller o capacitación, con el propósito de mejorar dichas habilidades, si fuera este el caso.

En la misma línea, Solís (2018) en su estudio se propuso como meta principal identificar la repercusión de las habilidades directivas en el desempeño de los trabajadores en las instituciones educativas de una red educativa. Al final se concluyó que, sí existe repercusión de las habilidades de estos directivos en el desempeño de los trabajadores de estas instituciones educativas en estudio, con un porcentaje alto. Concordamos con la conclusión llegada por el autor, pero hubiese sido más provechoso comparar, las habilidades que presentaron los directores que conformaron este estudio, ya que hubiésemos sabido quién ha desarrollado más habilidades que otros, y así, proponer una mejora en sus debilidades presentadas.

Sin embargo; Moreno y Wong (2018) en su estudio tuvo como propósito determinar la correlación existente entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los trabajadores de una pizzería conocida del país. Concluyeron al final que, ambas variables se relacionan de forma significativa, con un promedio alto. Por ello los autores propusieron que se desarrollen una planificación de talleres en el manejo del talento humano, que permita promover efectividad en el desempeño laboral para el logro de las metas institucionales de dicha empresa. Estamos de acuerdo con estos autores, porque para desarrollar efectividad en el desempeño de los trabajadores, es necesario promocionarlos y desarrollarlos en un tiempo determinado, para después recoger los frutos esperados.

Por el contrario, Becerra (2017) en su investigación tuvo como propósito determinar la correlación existente entre las habilidades directivas y el desempeño docente en una institución escolar. Finalmente se concluyó que, sí existe una relación relevante entre ambas variables abordadas en esta investigación. Concordamos con el autor, sólo queda realizar otra investigación, si estas habilidades repercuten positivamente en el desempeño docente.

Existen diversas concepciones de las habilidades directivas; una concepción la define como el medio donde la estrategia, la práctica, las herramientas y las técnicas de la administración, así como los atributos y el estilo de la personalidad, trabajan juntos para conseguir logros eficientes dentro de las instituciones (Whetten y Cameron, 2011). Sin embargo, otra concepción señala que es la capacidad adquirida y aprendida por las personas para conseguir resultados anticipados con altísima seguridad (Madrigal, 2009). En cambio, otra concepción la define como aquellas habilidades que debe poseer todo directivo, cuyo propósito es el desarrollo humano propio, inspirando a otras personas, trabajando en equipo, resolviendo y negociando conflictos entre su personal de trabajo, y orientando a la consecución de los planes de la empresa de quién depende (Bonifaz, 2012). Además, otra concepción señala que son las capacidades que tiene el líder para alcanzar los objetivos definidos, dirigir al personal, dar motivación, ejercer el liderazgo, seleccionar al personal, delegar tareas, comunicar, dar información, y solucionar problemas (Gonzales, 2006). En el mismo sentido, otra concepción la define como aquellas fortalezas que tiene todo directivo, que implican el manejo de las habilidades analíticas, la solución de problemas, los deseos de administrar, los dotes de comunicación, la empatía, la integridad y la honestidad (García-Revilla, 2006).

En resumen, las habilidades directivas son aquellas habilidades que dispone todo directivo con el propósito de influenciar y encaminar hacia un mismo objetivo, a las personas que dirige, motivándolas y comprometiéndolas hacia un buen desempeño, todo esto en un clima adecuado y de comunicación efectiva.

Las habilidades directivas presentan las siguientes características: a) Conductuales, son acciones que las personas realizan y que llevan a ciertos resultados. b) Controlables, la realización de estas conductas se halla bajo el dominio de las personas. c) Desarrollables, es decir, las personas pueden mejorar su desempeño de estas habilidades mediante la práctica

constante y la retroalimentación. d) Interrelacionables, es decir, las habilidades se deben combinar para obtener buenos resultados, no funcionan aisladas. e) Contradictorias y paradójicas, es decir, no todas éstas responden a un carácter humanista, ni están dirigidas únicamente hacia el desarrollo de las relaciones interpersonales o al logro del trabajo en equipo, tampoco está destinado al individualismo o al aspecto profesional, el propósito es lograr compatibilizar todas estas habilidades (Whetten y Cameron, 2011).

A continuación presentamos la siguiente clasificación de habilidades directivas:

<b>TABLA 1.1</b>	
<b>Clasificación de las habilidades directivas</b>	
<b>Habilidades</b>	<b>Alcance</b>
<b>Técnicas.</b>	Desarrollar tareas específicas.
<b>Interpersonales.</b>	Se refiere a la habilidad para trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas e, incluso, para obtener objetivos comunes.
<b>Sociales.</b>	Son las acciones de uno con los demás y los demás con uno. Es donde se da el intercambio y la convivencia humana.
<b>Académicas.</b>	Capacidad y habilidad para hacer análisis, comparación, contratación, evaluación, juicio o crítica.
<b>De innovación.</b>	Invencción, descubrimiento, suposición, formulación de hipótesis y teorización.
<b>Prácticas.</b>	Aplicación, empleo e implementación (hábito).
<b>Físicas.</b>	Autoeficiencia, flexibilidad, salud.
<b>De pensamiento.</b>	Aprender a pensar y generar conocimiento.
<b>Directivas.</b>	Saber dirigir, coordinar equipos de trabajo.
<b>De liderazgo.</b>	Guiar, impulsar, motivar al equipo hacia un bien común.
<b>Empresariales.</b>	Emprender una nueva idea, proyecto, empresa o negocio.

*Figura 1. Clasificación (Madrigal, 2009)*

Otra clasificación define que existen cuatro tipos de habilidades directivas: conceptuales, humanas, políticas y técnicas (Sunindijo et al., 2017).

Las habilidades directivas presentan las siguientes dimensiones: a) Personales, son aquellas que se relacionan con nuestro “yo” interior, como; el crecimiento del autoconocimiento, el control del estrés individual, y la forma cómo solucionar crítica y creativamente las cuestiones problemáticas. b) Interpersonales, se refieren a las que se originan de la interacción con las demás personas, como; el fortalecimiento de las relaciones a través de una buena comunicación, la ganancia de autoridad e influencia, la motivación extrínseca, y el buen manejo de las situaciones conflictivas. c) Grupales, son aquellas que se originan cuando la persona se desenvuelve en grupos de trabajo, bien liderando o como integrante participante, esta dimensión se relaciona con; la autorización y la delegación, el establecimiento de grupos eficientes y el trabajo en equipo, y la mejor forma de direccionar todo cambio de forma positiva (Whetten y Cameron, 2011).

El incremento de las habilidades directivas es importante porque posibilita saber qué realizan los directivos y qué deben realizar, qué requieren para realizarlo, y especialmente, los logros que se espera que ellos consigan. Es decir, la acción de dirigir, no sólo necesita de conocimientos especializados relacionados al área que se va a direccionar, se debe saber realizarlo, y por eso es indispensable las habilidades interpersonales para lograr incentivar, direccionar, guiar, influenciar y convencer a los equipos de trabajo. Ello conectado con los atributos que debe poseer todo directivo, conforma el trinomio perfecto para alcanzar el éxito en las instituciones (Madrigal, 2009). Su importancia además radica, porque es la pieza esencial para el éxito en las organizaciones. Es decir, una buena administración fomenta el éxito financiero, y para que eso se alcance, las organizaciones que desean ser exitosas, deben tener directivos con habilidades de administración muy desarrolladas (Whetten y Cameron, 2011).

Su importancia también se sustenta porque si se mejoran las habilidades gerenciales de los directivos, esto ayudará a incrementar el grado de satisfacción de los trabajadores; y ello a su vez, ayudará a garantizar un alto nivel de desempeño de dichos trabajadores (Suresh y Kodikal, 2015).

Sobre el desempeño docente, existen también diversas concepciones, una concepción menciona que es una actividad compleja, que requiere un accionar reflexivo del docente, es decir, una relación independiente y crítica para saber cómo actuar, y también poder saber cómo decidir en cada contexto del aprendizaje (Ministerio de Educación del Perú, 2016). En cambio, otra concepción señala que son aquellas actuaciones o prácticas inseparables a la carrera docente, es decir, las actuaciones que se espera realicen los profesores como parte de su praxis educativa (Martínez y Lavín, 2017). Asimismo, otra concepción la define como un grupo de actividades pedagógicas organizadas, cuyo propósito es llevar a cabo las exigencias de esta profesión, que se ven reflejadas en el comportamiento y en las interrelaciones sociales que suceden en el desarrollo del aprendizaje y la enseñanza (Martínez, Castillo y Granda, 2017). Además, otra concepción la define como un grupo de actividades que todo profesor ejecuta para desarrollar su ejercicio docente; es decir, formar adecuadamente a los estudiantes que tiene bajo su responsabilidad (Montenegro, 2007). Otra concepción la define como una praxis de intercambio social; es decir, como el fortalecimiento de capacidades para interactuar de buena forma con otra persona, de conocer a esa otra persona, también sobre la utilización de diferentes medios y formas para comunicarse con esa otra persona (Cuenca, 2011).

En resumen, el desempeño del docente es la práctica que efectúa todo docente cuando planifica y desarrolla las fases de toda enseñanza y aprendizaje, donde tiene como propósito, alcanzar los aprendizajes fundamentales establecidos en los diseños curriculares de un determinado país.

Todo desempeño docente tiene su desenvolvimiento en diversos ámbitos y categorías: en los contextos social y cultural, en el ambiente institucional, en el contexto del salón, y en la esfera del mismo docente a través de un pensamiento reflexivo (Montenegro, 2007).

Existen factores que repercuten en el desempeño de los docentes: a) Factores relacionados a los profesores, tiene que ver con la forma como se dan las instrucciones profesionales, las exigencias de salud, el nivel de interés y el compromiso con el trabajo docente. b) Factores relacionados a los educandos, son similares a aquéllos relacionados con los docentes, como las exigencias de salud, el grado de conocimiento, el nivel de interés y el compromiso de estos estudiantes (Montenegro, 2007).

Existen cuatro dimensiones específicas que rigen el ejercicio de la docencia: a) La preparación para el aprendizaje de los estudiantes, se refiere a la organización de la acción pedagógica, basado en la contextualización de los programas curriculares, los elementos didácticos y las sesiones de clase, basado en un modelo intercultural e integral; además, se relaciona con el dominio que tiene el docente, de los temas pedagógicos y de las áreas curriculares, así como de una adecuada elección de los materiales didácticos, las estrategias de cómo enseñar y la evaluación formativa de los aprendizajes. b) La enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, esto quiere decir cómo el profesor dirige el desarrollo de la enseñanza, basado en un modelo intercultural e integral; también, se relaciona con la mediación pedagógica que realiza el docente, propiciando un ambiente beneficioso para los aprendizajes, manejando pertinentemente los temas, motivando constantemente a sus educandos, desarrollando diferentes estrategias metodológicas y evaluativas, y utilizando materiales didácticos oportunos y significativos. c) Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, se refiere a que el docente debe participar en la dirección de la institución educativa o la red de instituciones educativas, a través de un enfoque democrático

con la finalidad de constituir sociedades de aprendizaje; por ello, se relaciona con una comunicación eficiente del docente con los diferentes integrantes de una comunidad educativa, su intervención en la preparación, en la ejecución y en la evaluación de todo proyecto educativo escolar; también con su colaboración al desarrollo de un ambiente institucional beneficioso, involucrando a los familiares de los estudiantes en sus logros educativos. d) Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, esto trata sobre aquellas actividades que se relacionan con el crecimiento y progreso de la profesión docente; por ello, es necesario que el docente realice una reflexión ordenada de su praxis pedagógica, de la de sus compañeros docentes, del trabajo en equipo, del apoyo con sus colegas y de su cooperación en acciones de fortalecimiento profesional, incluyendo su compromiso en el desarrollo y consecución de los aprendizajes fundamentales de sus estudiantes (MINEDU, 2016).

Por todo ello, se formuló la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020? Este estudio se justificó en la parte teórica porque las teorías que presenta esta investigación, podrán utilizarse para reforzar otras investigaciones sobre las mismas variables, con el propósito de que los lectores alcancen una mayor profundidad teórica y amplíen sus conocimientos sobre los mismos. En la parte práctica, se justificó porque proveerá diversas recomendaciones que servirán para que el director de la Institución Educativa N° 2051, reflexione sobre cómo repercuten sus habilidades de dirección en el desempeño de los docentes que tiene a su cargo, y éstos, reflexionen sobre cómo mejorar su desempeño, todo esto con miras de ofrecer una prestación educativa de calidad, a los estudiantes de dicha institución. Finalmente, en la parte metodológica, los cuestionarios que se emplearon han sido adaptados y evaluados por expertos, que dan crédito a que puedan ser usados en otras investigaciones que tienen la misma metodología cuantitativa.

Al final, se determinó la relación entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020. Así como se probó la hipótesis general de este estudio: Sí existe relación entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.

Los problemas, objetivos e hipótesis, tanto generales como específicas, que se plantearon en este estudio se encuentran en la matriz de consistencia. (Ver anexo 1).

## **II. MÉTODO**

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

Esta investigación realizada pertenece a un enfoque cuantitativo, porque siguió una secuencia de pasos para probar las hipótesis planteadas (Hernández, 2014); de tipo básica ya que buscó profundizar el saber científico existente sobre una realidad determinada (Carrasco, 2006); basado en un método hipotético-deductivo porque trata del planteamiento de hipótesis sobre un problema dado, para llevarla a la contrastación empírica (Sánchez, 2019; Popper, 2008); corresponde a un diseño no experimental, porque no hubo manejo de ambas variables (Hernández, 2014); de corte transversal, ya que se obtuvo los datos informativos en un único tiempo (Hernández, 2014); y de nivel descriptivo-correlacional ya que se estableció el nivel de correlación entre dos o más variables (Hernández, 2014).

### **2.2. Operacionalización de variables**

Las habilidades directivas se refieren a las habilidades que se vinculan con la estrategia, la práctica, las herramientas y las técnicas, así como los atributos y el estilo de la personalidad, que maneja todo directivo, para originar resultados positivos en beneficio de las instituciones en donde se desempeña (Whetten y Cameron, 2011).

Esta variable se operacionalizó de acuerdo al cuestionario de Whetten et al. (2011) adaptado por el investigador y estuvo compuesto por tres dimensiones: habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales. Además, este cuestionario presentó 30 preguntas formadas por escalas de Likert y niveles y rangos (Ver anexos 2 y 3). El desempeño del docente es una actividad compleja, que requiere un accionar reflexivo del docente, es decir, una relación independiente y crítica para saber cómo actuar, y también poder saber cómo decidir en cada contexto del aprendizaje (MINEDU, 2016).

Esta variable se definió operacionalmente; a través de la matriz de dominios, competencias y desempeños de los docentes propuestas por el MINEDU (2014), que estuvo conformado por cuatro dimensiones: La preparación para el aprendizaje de los educandos, la enseñanza para el aprendizaje de los educandos, la contribución en la gestión de la escuela, y el fortalecimiento de la profesión y la identidad docente. Además, el cuestionario seleccionado presentó 28 preguntas formadas por escalas de Likert y niveles y rangos (Ver anexos 2 y 3).

### **2.3. Población, muestra y muestreo**

La población es un conjunto global de elementos que conforman el ámbito de interés crítico y sobre el que se deducen las conclusiones de nuestro trabajo de investigación (López-Roldán y Fachelli, 2015). Asimismo, una muestra es una parte de los elementos representativos de una población, seleccionados de manera aleatoria, y que es sometida a una observación científica con el objetivo de lograr resultados valederos para la población investigada (López et al., 2015).

En ese sentido, la población de este estudio fue censal, y la conformaron el total de docentes de la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, que son 65.

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

En el presente estudio se usó la técnica de la encuesta, para ambas variables, asimismo, los instrumentos usados fueron los cuestionarios (Anexo 4), los cuales midieron la percepción de los docentes sobre dichas variables estudiadas. Estos cuestionarios tuvieron la aprobación por juicio de expertos, quienes emitieron su veredicto favorable para que sea aplicado (Anexo 5). Además, para hallar la confiabilidad de estos cuestionarios se usó el Alfa de Cronbach, por eso se realizó una prueba de ensayo (piloto) con 20 docentes de otras

instituciones educativas, teniendo los siguientes resultados, para el instrumento 1 de las habilidades directivas se tuvo un 0,955 y para el instrumento 2 del desempeño docente se obtuvo un 0,944 (Anexo 6).

## **2.5. Procedimiento**

Se realizó el petitorio para que el director de la Institución Educativa autorice esta investigación, para esto se le explicó la finalidad del estudio de investigación y sobre el anonimato de los docentes a quienes se les concientizó a través del whatsapp y el correo electrónico, para que nos brinden la información requerida para los fines de la investigación, luego se recolectaron los datos, que fueron procesados en el Excel 19 y fueron tratados estadísticamente con el uso del SPSS 25 para los análisis descriptivos e inferenciales.

## **2.6. Método de análisis de datos**

Se ordenaron los datos en tablas y figuras para realizar el estudio descriptivo respectivo, y luego se utilizó el Rho Spearman para plantear las correlaciones, en vista del carácter ordinal y categórico de ambas variables estudiadas.

El Rho de Spearman es un método que se usa para determinar el grado de relación entre dos variables en un nivel ordinal; en el cual los componentes de la muestra pueden acomodarse a través de rangos (Hernández, 2014).

## **2.7. Aspectos éticos**

Este estudio de tesis se asentó en un clima de respeto y confidencialidad, al momento de enviar los cuestionarios, a través del WhatsApp y los correos personales de los docentes, previo consentimiento del director de aquella institución escolar.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados descriptivos

Tabla 1

*Niveles de la variable habilidades directivas y dimensiones*

Niveles	Habilidades directivas		Habilidades personales		Habilidades interpersonales		Habilidades grupales	
	f	%	f	%	f	%	f	%
	Por desarrollar	20	30.8	16	24.6	18	27.7	22
En proceso	23	35.4	32	49.2	30	46.2	25	38.5
Desarrolladas	22	33.8	17	26.2	17	26.2	18	27.7
Total	65	100,0	65	100,0	65	100,0	65	100,0

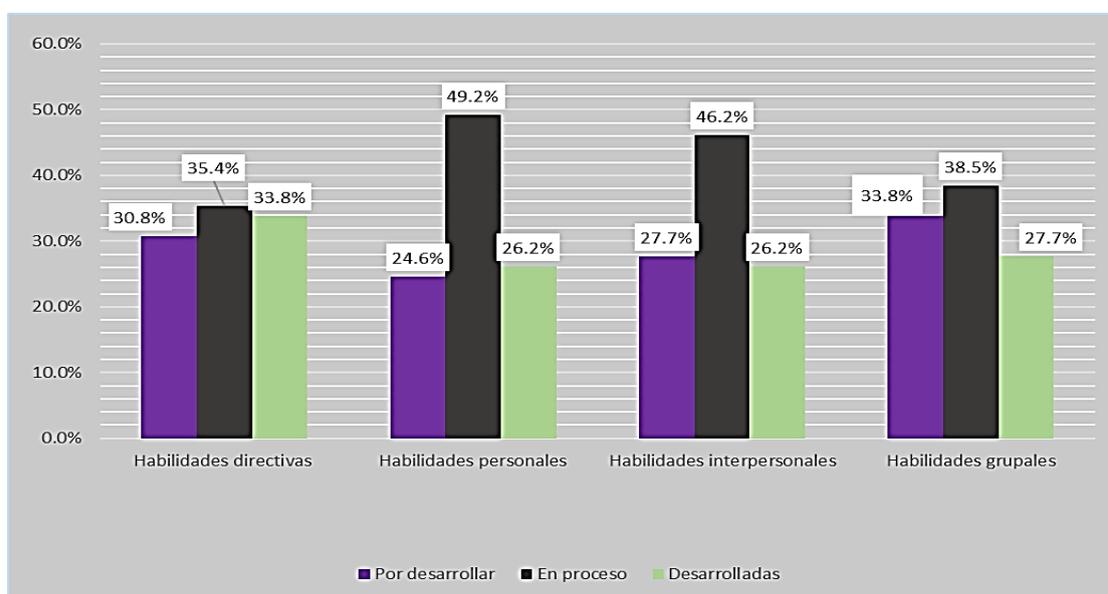


Figura 2. Niveles de percepción de la variable habilidades directivas y dimensiones.

Las habilidades directivas según los docentes, arrojó que el 30.8% lo considera por desarrollar, el 35.4% lo considera en proceso y el 33.8% es considerado como desarrolladas; en la **dimensión Habilidades personales**, el 24.6% lo considera por desarrollar, el 49.2% lo considera en proceso y el 26.2% es considerado como desarrolladas; en la **dimensión Habilidades interpersonales**, el 27.7% lo considera por desarrollar, el 46.2% lo considera en proceso y el 26.2% es considerado como desarrolladas; en la **dimensión Habilidades grupales**, el 33.8% lo considera por desarrollar, el 38.5% lo considera en proceso y el 27.7% es considerado como desarrolladas.

grupales, el 33.8% lo considera por desarrollar, el 38.5% lo considera en proceso y el 27.7% es considerado como desarrolladas.

Tabla 2

*Niveles de la variable desempeño docente y dimensiones*

Niveles	Desempeño docente		Preparación para el aprend.		Enseñanza para el aprend.		Participación en la gestión		Desarrollo de la profesionalidad	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	22	33.8	18	27.7	24	36.9	22	33.8	25	38.5
Regular	35	53.8	28	43.1	26	40.0	30	46.2	20	30.8
Bueno	8	12.3	19	29.2	15	23.1	13	20.0	20	30.8
Total	65	100,0	65	100,0	65	100,0	65	100,0	65	100,0

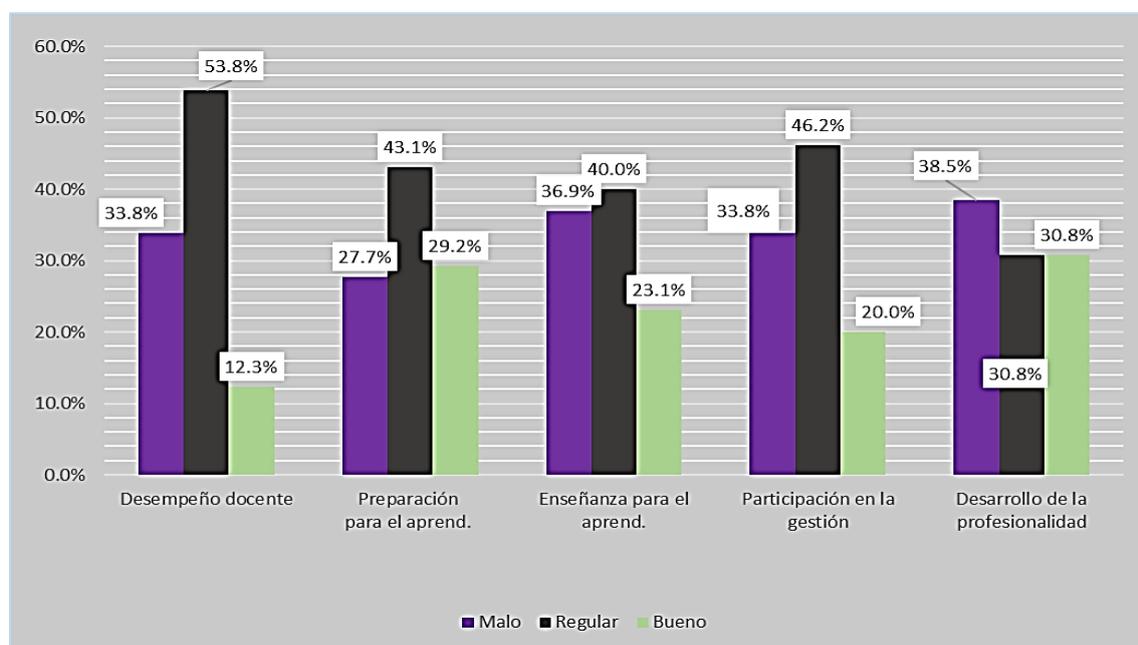


Figura 3. Niveles de percepción de la variable desempeño docente y dimensiones.

El desempeño docente según los docentes arrojó que el 33.8% lo considera malo, el 53.8% lo considera regular y el 12.3% es considerado como bueno; en la **dimensión Preparación para el aprendizaje**, el 27.7% lo considera malo, el 43.1% lo considera regular

y el 29.2% es considerado como bueno; en la [dimensión Enseñanza para el aprendizaje](#) el 36.9% lo considera malo, el 40.0% lo considera regular y el 23.1% es considerado como bueno; en la [dimensión Participación en la gestión](#) el 33.8% lo considera malo, el 46.2% lo considera regular y el 20.0% es considerado como bueno, en la [dimensión Desarrollo de la profesionalidad](#) el 38.5% lo considera malo, el 30.8% lo considera regular y el 30.8% es considerado como bueno.

### 3.2. Resultados correlacionales

Tabla 3

*Sistema de hipótesis de la investigación*

Hipótesis	Variables*Correlación	Rho-Spearman	Significatividad-Bilateral	N	Nivel
Hipótesis general	Habilidades directivas * desempeño docente	,566**	,000	65	Moderado
Hipótesis específica-1	Habilidades personales * desempeño docente	,546**	,000	65	Moderado
Hipótesis específica-2	Habilidades interpersonales * desempeño docente	,504**	,000	65	Moderado
Hipótesis específica-3	Habilidades grupales * desempeño docente	,516**	,000	65	Moderado

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

Se establecieron las hipótesis nulas y las hipótesis alternas, con los resultados obtenidos se rechazaron las hipótesis nulas, y se aceptaron las hipótesis alternas, para ello se utilizó el Rho Spearman.

Las habilidades directivas se relacionan con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020, con un nivel de correlación moderado (Rho 0,566 y p-valor 0,000). Esto porque los docentes encuestados perciben que las habilidades personales, interpersonales y grupales que presenta el director de la institución en estudio, no están del todo desarrolladas, por ello repercute de una forma moderada en el desempeño docente.

Las habilidades personales se relacionan con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020, con un nivel de correlación moderado (Rho 0,546 y p-valor 0,000). Esto porque los docentes perciben que el director, está en proceso de desarrollar estas habilidades; aquéllas relacionadas al autoconcepto, a la personalidad emprendedora, al aprendizaje constante, a la tolerancia, a la adaptación permanente y al manejo de emociones, es así que repercute de una forma moderada en el desempeño docente.

Las habilidades interpersonales se relacionan con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020, con un nivel de correlación moderado (Rho 0,504 y p-valor 0,000). Esto porque los docentes perciben que el director, está en proceso de desarrollar estas habilidades; aquéllas relacionadas a la facilidad para expresarse, al control de conflictos, a despertar el interés de los demás y a la empatía, por ello repercute de una forma moderada en el desempeño docente.

Las habilidades grupales se relacionan con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020, con un nivel de correlación moderado (Rho 0,566 y p-valor 0,000). Esto porque los docentes perciben que el director, está en proceso de desarrollar estas habilidades; aquéllas relacionadas a la forma cómo autoriza y delega las funciones, a la creación de equipos efectivos, al desarrollo del trabajo en equipo y a la forma como lidera el cambio positivo en la institución educativa, es así que repercute de una forma moderada en el desempeño docente.

#### IV. DISCUSIÓN

En cuanto a la hipótesis general: Las habilidades directivas se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado ( $Rho$  0,566 y  $p$ -valor 0,000); esto se da porque en el presente estudio, de los 65 docentes encuestados, el 33,8% perciben que el director tiene estas habilidades desarrolladas, el 35,4% perciben que el director está en proceso de desarrollar estas habilidades, y el 30,8% perciben que el director está en inicio de desarrollar estas habilidades; evidenciándose que existe un porcentaje mayor (35,4%) que ubica esta variable en proceso de desarrollar. Esto es muy importante porque hace notorio la correlación que existe entre las habilidades directivas y el desempeño de sus docentes, pero no de una manera excesiva.

Según Becerra (2017) existe una relación moderada debido a que el trabajo de los docentes depende de un marco normativo, aquél que es administrado por un directivo, quién usa sus habilidades para ejecutar adecuadamente dicha norma en la institución educativa, pero ello no implica que los docentes son autónomos en sus decisiones dentro de su desempeño diario.

Al contrario, Mendoza (2019) señaló una relación muy alta, debido a que los docentes necesitarían siempre de todas las habilidades que tiene un directivo para desempeñarse de forma excelente en su trabajo.

Este último resultado difiere a los expuestos en esta investigación, debido a que el desempeño docente tendría una dependencia excesiva de las habilidades directivas, y eso no es del todo cierto, porque todas las habilidades que presenta un directivo, sean personales, interpersonales y grupales, tienen una repercusión equilibrada en el desempeño docente, por ello es necesario mejorar el nivel de estas habilidades directivas proponiendo programas de capacitación tanto a los directivos como a los docentes.

En cuanto a la hipótesis específica 1: Las habilidades personales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado ( $Rho$  0,546 y  $p$ -valor 0,000); esto se da porque en el presente estudio, de los 65 docentes encuestados, el 26,2% perciben que el director tiene estas habilidades desarrolladas, el 49,2% perciben que el director está en proceso de desarrollar estas habilidades, y el 24,6% perciben que el director está en inicio de desarrollar estas habilidades; evidenciándose que existe un porcentaje mayor (49,2%) que ubica esta variable en proceso de desarrollar. Esto es muy importante porque hace evidente la correlación que existe entre las habilidades personales del director y el desempeño de sus docentes, pero no de una manera extrema.

Según Morales (2018) existe una relación moderada debido a que las habilidades personales que muestra un director; como el autoconcepto, la personalidad emprendedora, el aprendizaje constante, la tolerancia, la adaptación permanente y el control de emociones; repercuten en el desempeño que presentan los docentes en el desarrollo de los aprendizajes de sus estudiantes.

Al contrario, Farfán (2018) señaló una relación baja, debido a que sólo algunas habilidades personales; como la tolerancia y el control de emociones, repercuten en el desempeño que presentan los docentes en su labor diaria.

Este último resultado difiere a los expuestos en este estudio, debido a que la mayoría de las habilidades personales que presenta un directivo, repercuten significativamente en el desempeño docente; sobre todo en los aspectos relacionados al autoconocimiento, al control del tiempo, al control del estrés, y a la solución crítica y creativa de los problemas; aspectos que debe mejorar el director con apoyo de profesionales especialistas en esos temas.

En cuanto a la hipótesis específica 2: Las habilidades interpersonales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado ( $Rho$  0,504 y  $p$ -valor 0,000); esto se da porque en el presente estudio, de los 65 docentes encuestados, el 26,2%

perciben que el director tiene estas habilidades desarrolladas, el 46,2% perciben que el director está en proceso de desarrollar estas habilidades, y el 27,7% perciben que el director está por desarrollar estas habilidades; evidenciándose que existe un porcentaje mayor (46,2%) que ubica esta variable en proceso de desarrollar. Esto es muy importante porque hace notorio la relación que existe entre las habilidades interpersonales del director y el desempeño de sus docentes, pero no de una manera excesiva.

Según Farfán (2018) hay una relación moderada debido a que las habilidades interpersonales que presenta un director; como la facilidad para expresarse, el control de conflictos, la motivación a los demás y la empatía inciden favorablemente en el desempeño de los docentes.

Al contrario, Becerra (2017) señaló una relación baja, debido a que no todas las habilidades interpersonales inciden en el desempeño docente, sólo algunas que tienen que ver con el manejo de conflictos y la motivación a los demás; porque según este autor, no siempre el director y los docentes interactúan diariamente, únicamente en algunos momentos en donde comparten reuniones de trabajo o en las búsquedas de soluciones para problemas de índole personal o estudiantil.

Este último resultado difiere a los expuestos en esta investigación, debido a que la mayoría de las habilidades interpersonales que presenta un directivo, son necesarios para mejorar el desempeño docente; sobre todo en los aspectos relacionados a la comunicación asertiva, a la forma cómo motivar a los demás, a la forma de cómo influir en los demás, y al control de conflictos; aspectos que el directivo y los docentes deben mejorar a través de talleres que programe la institución educativa o la UGEL del distrito.

En cuanto a la hipótesis específica 3: Las habilidades grupales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado ( $Rho$  0,516 y  $p$ -valor 0,000); esto se da porque en el presente estudio, de los 65 docentes encuestados, el 27,7% perciben que

el director tiene estas habilidades desarrolladas, el 38,5% perciben que el director está en proceso de desarrollar estas habilidades, y el 33,8% perciben que el director está en inicio de desarrollar estas habilidades; evidenciándose que existe un porcentaje mayor (38,5%) que ubica esta variable en proceso de desarrollar. Esto es muy importante porque hace evidente la relación que existe entre las habilidades interpersonales del director y el desempeño de sus docentes, pero no de una manera extrema.

Según Becerra (2017) existe una correlación moderada porque estas habilidades repercuten en la facultad para promover el trabajo colaborativo, donde cada docente debe saber y desempeñar el rol que le corresponde, ayudando así al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por el contrario, Farfán (2018) señaló una relación baja, porque el desarrollo de personas, el trabajo en equipo, el liderazgo, las relaciones sociales y la capacidad de administrar, repercuten en el desempeño docente, pero no de una manera determinante.

Este último resultado difiere a los expuestos en este estudio, porque las habilidades grupales se relacionan de una forma determinante al desempeño docente; sobre todo en los aspectos relacionados a la autorización y delegación de funciones, a la creación de equipos efectivos, al desarrollo del trabajo en equipo y a la forma como lidera el cambio positivo en la institución educativa; aspectos que debe mejorar el director con diversos programas de capacitaciones, propuestos por la institución misma o por la UGEL del distrito.

## V. CONCLUSIONES

**Primera:** Las habilidades directivas se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,566 y p-valor 0,000).

**Segunda:** Las habilidades personales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,546 y p-valor 0,000).

**Tercera:** Las habilidades interpersonales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,504 y p-valor 0,000).

**Cuarta:** Las habilidades grupales se relacionan con el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,516 y p-valor 0,000).

## **VI. RECOMENDACIONES**

**Primera:** A los directivos y docentes de la Institución Educativa N° 2051, establecer un programa de capacitaciones y talleres, en diversos momentos del año, con el propósito de mejorar las habilidades directivas y el desempeño docente.

**Segunda:** A los directivos de la Institución Educativa N° 2051, participar de charlas con profesionales que conlleven a la mejora de sus habilidades personales; relacionadas al autoconcepto, al carácter emprendedor, al aprendizaje permanente, a la tolerancia, a la adaptación constante y al control de emociones.

**Tercera:** A los directivos y docentes de la Institución Educativa N° 2051, organizar y participar de talleres de sensibilización, que tengan como objetivo principal mejorar las habilidades interpersonales; relacionadas a la facilidad para expresarse, al manejo de conflictos, a la motivación de los demás y a la empatía.

**Cuarta:** A los directivos y docentes de la Institución Educativa N° 2051, organizar y participar de capacitaciones, que tengan como objetivo principal mejorar las habilidades grupales; relacionadas al facultamiento y delegación de funciones, a la formación de equipos efectivos, al desarrollo del trabajo en equipo y a la forma como liderar el cambio positivo.

## REFERENCIAS

- Asah, F., Fatoki, O., y Rungani, E. (2015). The impact of motivations, personal values and management skills on the performance of SMEs in South Africa. *African Journal of Economic and Management Studies*. Recuperado de <https://bit.ly/3iKcBF8>
- Bálan, C. (2019). Potential Influence of Artificial Intelligence on the Managerial Skills of Supply Chain Executives. *Calitatea*, vol. 20 (N° 3), pp. 17 - 24.
- Barradas, M., García, J., y Gutiérrez, L. (2016) Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, vol. 5 (N° 10). Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:WzDfLuvCX24J:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5662016.pdf+&cd=6&hl=es&ct=clnk&gl=pe>
- BCPVPA Standards Committee (2013). *Leadership Standards for Principals and Vice-Principals in British Columbia*. Canadá: BCPVPA Standards Committee.
- Becerra, M. (2017) *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri*. San Pedro de Lloc (Maestría). UCV.
- Bermudez, E., y Bravo V. (2016) Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Omnia*, vol. 22 (N° 3), pp. 60 – 70. Recuperado de <https://biblat.unam.mx/hevila/OmniaMaracaibo/2016/vol22/no3/4.pdf>
- Bedenikovic, M., Malbasic, I., y Oreski, D. (2019). Basic Managerial Skills of Graduate Students of Economics and Informatics: Case Study. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, pp. 27 - 34. Recuperado de <https://bit.ly/2CmknV7>
- Berry, B. (2011). *Teaching 2030*. New York: Teachers College Press.
- Bonifaz, C. (2012) *Desarrollo de habilidades directivas (1ra edición)*. México: RED TERCER MILENIO S.C.

Carrasco, S. (2006) *Metodología de la Investigación Científica (1ra reimpresión)*. Perú: Editorial San Marcos.

Centre of Study for Policies and Practices in Education, CEPPE, Chile (2013). *Learning standards, teaching standards and standards for school principals: A comparative study*. Canadá: OECD Education Working Papers.

Chingos, M. y Whitehurst, G. (2012) *Choosing Blindly: Instructional Materials, Teacher Effectiveness, and the Common Core*. Washington D.C.: Brookings Institution.

Commission on Teacher Credentialing (2014). *California Professional Standards for Educational Leadership (CPSEL)*. United States of America: Commission on Teacher Credentialing.

Cordero, G. y Gonzales, C. (2016) Análisis del modelo de evaluación del desempeño docente en el marco de la reforma educativa mexicana. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, vol. 24 (N° 46), pp. 1 - 26. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2750/275043450025.pdf>

Cuenca, R. (2011) *Discursos y nociones sobre el desempeño docente: Diálogos con maestros*. Perú: Consejo Nacional de Educación.

Custódio, C., Ferreira, A., y Matos, P. (2019). Do general managerial skills spur innovation? *Management Science*, vol. 65(N° 2), pp. 459 - 476. Recuperado de <https://bit.ly/3iOjsxm>

Daudu, Olowu y Aliyu (2015). Impact of managerial skills on small scale businesses performance and growth in Nigeria. *European Journal of Business and Management*, vol. 7 (N° 5), pp. 109 - 114. Recuperado de [https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:IAIH17J48RMJ:scholar.google.com/+managerial+skills&hl=es&as\\_sdt=0,5&as\\_ylo=2015](https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:IAIH17J48RMJ:scholar.google.com/+managerial+skills&hl=es&as_sdt=0,5&as_ylo=2015)

Education International & Oxfam Novib (2006). *Quality Educators: An International Study of Teacher Competences and Standards*. Bruselas: Education International.

Farfán, H. (2018) *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas (Maestría)*. Universidad César Vallejo.

Fuentes, M., García, J., y ALZA, S. (2019) Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de un hospital. *Revista Científica Da Vinci Science*, vol. 2 (Nº 1), pp. 51 – 58. Recuperado de <https://emprendeupd.com/ojs30/index.php/science/article/view/84/35>

Fullan, M. (2015). *Leadership from the Middle: A system strategy*. Canada: EDUCATION CANADA.

García-Revilla, L. (2006) *Técnicas y habilidades directivas*. España: EOI, Escuela de Negocios.

Giami y Obiechina (2019) Principals' Managerial Skills And Teachers' Job Performance In Public Secondary Schools In Rivers State. *International Journal of Innovative Psychology & Social Development*, vol. 7(Nº 2), pp. 97 – 104. Recuperado de <https://seahipaj.org/journals-ci/june-2019/IJIPSD/full/IJIPSD-J-13-2019.pdf>

Gonzales, M. (2006) *Habilidades directivas (1ra edición)*. España: INNOVACIÓN Y CUALIFICACIÓN S.L.

Guarnizo, W. (2018) *Habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior (Doctorado)*. Universidad Técnica de Ambato.

Gutiérrez, M. (2018) Characteristics, Managerial Skills and Job Performance of Women Middle Managers in Central Luzon. *International Journal of Human Resources Management*, vol. 7 (Nº 1), pp. 23-30. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=3130098>

- Hernández, R. (2014) *Metodología de la investigación (6ta edición)*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Kamau, N., y Mugambi, M. (2018). Influence of Managerial Skills on Growth of Projects in Kenya: A Case of Uwezo Funded Youth Projects in Thika Town. *International Journal of Scientific and Research Publications*, vol. 8 (N° 9), pp. 574 - 585. Recuperado de <https://bit.ly/2ZXkjTI>
- Leithwood, K. (2012). *The Ontario Leadership Framework 2012. With a discussion of the research foundations*. Canadá: ONTARIO. The Institute for Education Leadership.
- Leyva, A., Espejel, J., y Cavazos, J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Revista Perspectiva Empresarial*, vol. 4(N° 1), pp. 7 - 22. Recuperado de <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/perspectiva-empresarial/article/view/119>
- López-Roldán P., y Fachelli S. (2015) *Metodología de la investigación social cuantitativa*. España: Universitat Autònoma de Barcelona.
- McPheat, S. (2010) *Leadership Skills*. UK: MTD Training & Ventus Publishing ApS.
- Madrigal, B. (2009) *Habilidades directivas (2da edición)*. México: MC GRAW HILL EDUCACIÓN.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas (2da edición)*. [Figura 1].
- Mancheno, M., y Villalba, R. (2016) Habilidades directivas y el desarrollo empresarial en la industria de calzado a través de la modelización. *Revista Publicando*, vol. 3 (N° 9), pp. 620 –637. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5852119>
- Makhmudov, A. (2017). Administration methods of a manager and managerial skills. *European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences*, vol, 5 (N°1). Recuperado de <https://bit.ly/3gGRv8T>

- Martínez, J., Castillo, L., y Granda, V. (2017). Formación inicial del docente de educación física y su desempeño profesional. *EmásF: Revista digital de educación física*. vol. 8 (N° 48), pp. 83-95. Recuperado de [https://emasf.webcindario.com/Formacion\\_inicial\\_del\\_docente\\_de\\_EF\\_y\\_su\\_desempeño\\_profesional.pdf](https://emasf.webcindario.com/Formacion_inicial_del_docente_de_EF_y_su_desempeño_profesional.pdf)
- Martínez, S., y Lavín, J. (2017). *Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación*.
- Maurya, C., y Sharma, A. (2017). The role of managerial skills in success of an organization. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*, vol. 8 (N° 6). Recuperado de <https://bit.ly/2OdGgbD>
- Mendoza, E. (2019). *Las habilidades directivas y el desempeño laboral de los colaboradores del área de distribución de una empresa de servicio courier, Callao (Maestría)*. Universidad Privada del Norte.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Marco del buen desempeño docente*. Perú: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación de Perú (2014) *Marco del buen desempeño del directivo*. Perú: Ministerio de Educación.
- Miranda, S. (2016) La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol. 7 (N° 13). Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672016000200562&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672016000200562&script=sci_arttext)
- Mondragón M. (2014) Uso de la correlación de spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento científico*, vol. 8 (N° 1), pp. 98-104. Recuperado de [www.dialnet.unirioja.es](http://www.dialnet.unirioja.es)

- Montenegro, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Morales, S. (2018) *Habilidades directivas y desempeño laboral del Personal en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 16, provincia de Barranca (Maestría)*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Moreno, M., y Wong, H. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, vol. 14(N° 27). Recuperado de <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v14i27.2475>
- OpenStax (2019) *Principles of Management*. United States of America: OpenStax.
- Pooja, A., Hemu, R., y Suman, S. (2017). Managerial skills of managers in public and private organizations of Udaipur city-an assessment. *Asian Journal of Home Science*, vol. 12 (N° 2), pp. 458 - 462. Recuperado <https://bit.ly/3gNw6ej>
- Quispe-Pareja, M. (2020) La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, vol. 14 (N° 1), pp. 7 – 14. Recuperado de <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/601>
- Ramírez, J., Cerón, H., Cerón, A., y Maya, N. (2017) Las competencias directivas base de la competitividad empresarial: Un estudio correlacional. *Revista Administracion y Finanzas*, vol. 4 (N°12), pp. 87 – 98. Recuperado de [https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion\\_y\\_Finanzas/vol4num12/Revista\\_de%20Administraci%C3%B3n\\_y\\_Finanzas\\_V4\\_N12\\_7.pdf](https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion_y_Finanzas/vol4num12/Revista_de%20Administraci%C3%B3n_y_Finanzas_V4_N12_7.pdf)
- Ramírez J. (2018) Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación y Negocios*, vol. 11 (N° 17). Recuperado de [http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&nrm=iso](http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&nrm=iso)

- Sahin F., Koksal O., y Ucak H. (2015) Measuring the Relationship between Managerial Resourcefulness and Job Performance. *Procedia Economics and Finance*, vol. 23, pp. 878 – 884. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115003354>
- Salazar, R. (2018) *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades en las instituciones estatales de educación superior (Maestría)*. *Revista Publicando*, vol. 5 (Nº 14), pp. 259-274. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/236645107.pdf>
- Sánchez, F. (2019) Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, vol. 13(Nº 1), pp. 102 - 122. Recuperado de <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Solís, E. (2018) *Habilidades directivas en el desempeño laboral en instituciones educativas de la Red Nº 24, Comas (Maestría)*. Universidad César Vallejo.
- Sunindijo, Y., Zou, X., y Dainty, A. (2017). Managerial skills for managing construction safety. *Civil Engineering Dimension*, vol. 19 (Nº 2), pp. 63 - 72. Recuperado de <https://bit.ly/2ZeE7Tp>
- Suresh, S., & Kodikal, R. (2015). Managerial skills and job satisfaction: a study among nurses in healthcare sector. *ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research*, vol. 5 (Nº 6), pp. 287 - 299. Recuperado de <https://bit.ly/3iOnPIM>
- Turiño, C., Cañizares, O. y Sarasa N. (2013) Necesidades de aprendizaje gerenciales en jefes de departamentos docentes de la sede central. *Revista EDUMECENTRO*, vol. 5 (Nº 1). Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742013000100009&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742013000100009&script=sci_arttext&tlng=pt)
- UNESCO (2014) *Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Chile: Producción editorial Imbunche Ediciones Ltda.

Wei F., Li Y., Zhang Y., y Liu S. (2018) The Interactive Effect of Authentic Leadership and Leader Competency on Followers' Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *Journal of Business Ethics*, vol. 153, pp. 763 – 773. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10551-016-3379-0>

Whetten, D., y Cameron, K. (2005) *Desarrollo de habilidades directivas. (6ta. edición)*  
México: PEARSON Educación.

Whetten, D., y Cameron, K. (2011) *Desarrollo de habilidades directivas. (8va. edición)*  
México: PEARSON Educación.

Wilhelm, T. (2017) *Shared Leadership: The Essential Ingredient for Effective PLCs*. United States of America: CORWIN a Sage Publishing Company.

## **ANEXOS**



Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título:** Habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. ¿Qué relación existe entre las habilidades personales y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020?</p> <p>2. ¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020?</p> <p>3. ¿Qué relación existe entre las habilidades grupales y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>1. Determinar la relación que existe entre las habilidades personales y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.</p> <p>2. Determinar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.</p> <p>3. Determinar la relación que existe entre las habilidades grupales y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Las habilidades directivas se relacionan con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>1. Las habilidades personales se relacionan con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.</p> <p>2. Las habilidades interpersonales se relacionan con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.</p> <p>3. Las habilidades grupales se relacionan con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.</p>	Variable 1: Habilidades directivas				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas / valores	Niveles o rangos
			<b>Habilidades personales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconocimiento.</li> <li>• Manejo del tiempo y el estrés.</li> <li>• Solución analítica y creativa de problemas.</li> </ul>	1 al 10	<p>1. Nunca</p> <p>2. Casi nunca</p> <p>3. A veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>	<p>Por desarrollar (30 - 69)</p> <p>En proceso (70 - 109)</p> <p>Desarrolladas (110 - 150)</p>
			<b>Habilidades interpersonales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación de apoyo.</li> <li>• Motivación de los demás.</li> <li>• Ganar poder e influencia.</li> <li>• Manejo de conflictos.</li> </ul>	11 al 21		
<b>Habilidades grupales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facultamiento y delegación.</li> <li>• Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.</li> <li>• Liderar el cambio positivo.</li> </ul>	22 al 30					

Variable 2: Desempeño docente				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas / valores	Niveles o rangos
	<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación de su trabajo pedagógico.</li> <li>• Características de estudiantes y contextos.</li> <li>• Contenidos, enfoques y procesos pedagógicos.</li> <li>• Promoción de capacidades de alto nivel.</li> </ul>	1 al 9	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
	<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima óptimo para el aprendizaje.</li> <li>• Manejo de los contenidos disciplinares.</li> <li>• Uso de estrategias, materiales y recursos.</li> <li>• Evaluación permanente del aprendizaje.</li> </ul>	10 al 20	
	<b>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación activa en la Institución Educativa.</li> <li>• Relación cordial con los integrantes de la comunidad educativa.</li> </ul>	21 al 24	
	<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexión sobre su práctica docente y la de sus colegas.</li> <li>• Desarrollo de su quehacer profesional con ética.</li> </ul>	25 al 28	
<b>Bajo (28 - 65)</b>  <b>Medio (66 - 103)</b>  <b>Alto (104 - 141)</b>				

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p><b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo</p> <p><b>MÉTODO.</b> Hipotético-deductivo</p> <p><b>TIPO:</b> Básica</p> <p><b>NIVEL:</b> Descriptivo-Correlacional</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental - Transversal</p>	<p><b>Población censal:</b></p> <p>Estuvo conformada por 40 docentes de la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario de habilidades directivas.</p> <p>Cuestionario de desempeño docente.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> - Tablas de frecuencia - Figuras estadísticas</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Para la prueba de Hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de Correlación de Spearman:</p> $r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$ <p>Dónde:</p> <p><math>r_s</math> = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman</p> <p>d = Diferencia entre los rangos (X menos Y)</p> <p>n = Número de datos</p>

## Anexo 2: Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable 1: Habilidades directivas.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Valores	Niveles y Rangos
<b>Habilidades personales</b>	Autoconocimiento. Manejo del tiempo y el estrés. Solución analítica y creativa de problemas.	1 al 10	Nunca (1) Casi nunca (2)	<b>Por desarrollar (30 - 69)</b>
<b>Habilidades interpersonales</b>	Comunicación de apoyo. Motivación de los demás. Ganar poder e influencia. Manejo de conflictos.	11 al 21	A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	<b>En proceso (70 - 109)</b>
<b>Habilidades grupales</b>	Facultamiento y delegación. Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo. Liderar el cambio positivo.	22 al 30		<b>Desarrolladas (110 - 150)</b>

Tabla 2

*Operacionalización de la variable 2: Desempeño Docente.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Valores	Niveles y Rangos
<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.</b>	Planificación de su trabajo pedagógico. Características de estudiantes y contextos. Contenidos, enfoques y procesos pedagógicos. Promoción de capacidades de alto nivel.	1 al 9	Nunca (1) Casi nunca (2)	<b>Bajo (28 - 65)</b>
<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.</b>	Clima óptimo para el aprendizaje. Manejo de los contenidos disciplinares. Uso de estrategias, materiales y recursos. Evaluación permanente del aprendizaje.	10 al 20	A veces (3) Casi siempre (4)	<b>Medio (66 - 103)</b>
<b>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.</b>	Participación activa en la Institución Educativa. Relación cordial con los integrantes de la comunidad educativa.	21 al 24	Siempre (5)	<b>Alto (104 - 141)</b>
<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.</b>	Reflexión sobre su práctica docente y la de sus colegas. Desarrollo de su quehacer profesional con ética.	25 al 28		

### **Anexo 3: Ficha técnica**

#### **Ficha técnica de instrumento 1**

Nombre : Cuestionario sobre habilidades directivas  
Autores : Whetten y Cameron (2011)  
Adaptado por : Contreras (2020)  
Propósito : Determinar el nivel de las habilidades directivas  
Administración: Grupal  
Tiempo : 30 minutos  
Escala de medición: Escala politómica  
Contenido : 30 ítems

#### **Ficha técnica de instrumento 2**

Nombre : Matriz de dominios, competencias y desempeños de los docentes  
Autor : Ministerio de Educación del Perú (2014)  
Adaptado por : Contreras (2020)  
Propósito : Determinar el nivel del desempeño docente  
Administración: Grupal  
Tiempo : 30 minutos  
Escala de medición: Escala politómica  
Contenido : 28 ítems

## Anexo 4: Instrumentos

### Cuestionario de Habilidades Directivas

**INSTRUCCIONES:** Estimado colega, a continuación tienes 30 preguntas sobre las habilidades directivas. Por ello, debes marcar con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

#### El director:

N°	HABILIDADES DIRECTIVAS	ESCALAS				
Habilidades Personales		1	2	3	4	5
1	Solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades como base para su mejora personal.					
2	Demuestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.					
3	Adapta situaciones que son ambiguas e inciertas en su labor directiva.					
4	Administra adecuadamente su tiempo, para evitar estresarse y trabajar bajo presión.					
5	Prioriza los asuntos más importantes de la institución educativa, cuando se enfrenta a situaciones estresantes o está bajo presión de tiempo.					
6	Practica técnicas de respiración profunda y de relajación muscular, en momentos tensos de su labor diaria.					
7	Evita resolver un problema que surge en la institución educativa, antes de conocer bien sus causas.					
8	Genera más de una solución a los problemas que surgen en la institución educativa, en vez de identificar solamente una solución evidente.					
9	Respeto los puntos de vista diferentes, sobre sus soluciones planteadas ante los problemas que surgen en la institución educativa.					
10	Genera la participación de los docentes, en la búsqueda de soluciones creativas a los problemas que se presentan en la institución educativa.					
Habilidades Interpersonales		1	2	3	4	5
11	Realiza retroalimentación a los demás, evitando referirse a características personales y, en vez de ello, se concentra en brindar adecuados consejos correctivos.					

12	Es responsable de sus planteamientos y puntos de vista al utilizar frases como “he decidido” en vez de “han decidido”.					
13	Habla adecuadamente, sin tono despectivo, a aquellas personas que tienen menos cargo o poseen menos información que él.					
14	Asegura que el docente reciba retroalimentación oportuna para mejorar su desempeño, después de acompañarlo en sus sesiones de aprendizaje.					
15	Motiva positivamente a los docentes, cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias esperadas.					
16	Asegura que los docentes se sientan tratados con justicia y equidad.					
17	Da felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento, a los logros significativos de los docentes.					
18	Apoya y participa en las actividades curriculares y extracurriculares propuestas por los docentes.					
19	Evita usar amenazas o exigencias para imponer su voluntad a los demás.					
20	Evita hacer acusaciones en público cuando observa una conducta de un docente que necesita orientación.					
21	Es mediador cuando dos docentes están en conflicto, ayudando a buscar alternativas de solución.					
<b>Habilidades Grupales</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	Brinda toda la información que necesitan los docentes, cuando forman parte de equipos de trabajo.					
23	Es claro al plantear los resultados que desea obtener, cuando organiza equipos de trabajo.					
24	Da seguimiento regularmente al trabajo de los equipos, y mantiene la responsabilidad si algo no sale bien.					
25	Influencia positivamente a cada docente que forma parte de un equipo, para lograr su mejor desempeño, cuando interactúa con ellos.					
26	Propone acuerdos para el buen trabajo en equipo, antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades.					
27	Ayuda a forjar relaciones fuertes y cohesión entre los docentes miembros de un equipo.					
28	Fomenta la participación de todos los integrantes de un equipo, para obtener buenos resultados y evitar los conflictos dentro del equipo.					
29	Expresa su gratitud con frecuencia y claridad, incluso por los actos insignificantes, que los docentes realizan en beneficio de la Institución.					
30	Da recomendaciones a los docentes, en aprovechar sus fortalezas y no sólo en superar sus debilidades.					

## Cuestionario de Desempeño Docente

**INSTRUCCIONES:** Estimado colega, a continuación tienes 28 preguntas sobre el desempeño docente. Por ello, debes marcar con sinceridad, la opción que consideras correcta, según el número de la tabla.

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

N°	DESEMPEÑOS	ESCALAS				
<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Conoce y comprende las características individuales, las necesidades especiales, y los contextos en los que viven sus estudiantes.					
2	Muestra conocimientos actualizados y comprensión de los contenidos disciplinares de las áreas que enseña.					
3	Maneja las teorías pedagógicas vigentes, los procesos pedagógicos, y los procesos didácticos de las áreas que enseña.					
4	Elabora la programación curricular, analizando con sus pares, el plan más pertinente al contexto que presenta su aula.					
5	Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que los estudiantes deben desarrollar.					
6	Diseña creativamente sesiones de aprendizajes, capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes.					
7	Contextualiza las sesiones; en base a los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.					
8	Crea, selecciona y organiza diversos recursos y materiales educativos, como apoyo para sus estudiantes.					
9	Propone diversos tipos de evaluación, con un enfoque formativo y diferencial, en concordancia con los aprendizajes esperados.					
<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	Promueve de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre sus estudiantes.					
11	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada adecuadamente.					
12	Resuelve conflictos, a través del diálogo con sus estudiantes, sobre la base de los acuerdos de convivencia y mecanismos pacíficos.					
13	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para los aprendizajes, atendiendo a la diversidad.					

14	Propicia oportunidades para que sus estudiantes solucionen problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.					
15	Comprueba que todos sus estudiantes comprenden los propósitos de las sesiones de aprendizaje.					
16	Plantea estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que desarrollan el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes.					
17	Utiliza recursos, materiales y tecnologías diversas y accesibles, en función al propósito de la sesión de aprendizaje.					
18	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
19	Evalúa permanentemente el aprendizaje de sus estudiantes, con la finalidad de tomar decisiones y retroalimentar oportunamente.					
20	Comparte oportunamente los resultados de las evaluaciones de sus estudiantes con sus familias.					
<b>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	Se reúne con sus pares, de forma colaborativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico y mejorar los procesos de enseñanza.					
22	Participa activamente en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua.					
23	Desarrolla proyectos de investigación, de innovación pedagógica y de mejora de la calidad educativa, en beneficio de su institución educativa.					
24	Promueve respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias, en el aprendizaje de sus estudiantes, reconociendo sus aportes.					
<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
25	Reflexiona en comunidades de profesionales, sobre su práctica pedagógica e institucional, y el aprendizaje de todos sus estudiantes.					
26	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional por iniciativa propia.					
27	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente, en diversos conflictos que se presentan en la vida escolar.					
28	Actúa y toma decisiones, respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.					

### Anexo 5: Certificados de validez de expertos

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	<i>Habilidades personales</i>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades como base para su mejora personal.	✓		✓		✓		
2	Demuestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.	✓		✓		✓		
3	Adapta situaciones que son ambiguas e inciertas en su labor directiva.	✓		✓		✓		
4	Administra adecuadamente su tiempo, para evitar estresarse y trabajar bajo presión.	✓		✓		✓		
5	Prioriza los asuntos más importantes de la institución educativa, cuando se enfrenta a situaciones estresantes o está bajo presión de tiempo.	✓		✓		✓		
6	Practica técnicas de respiración profunda y de relajación muscular, en momentos tensos de su labor diaria.	✓		✓		✓		
7	Evita resolver un problema que surge en la institución educativa, antes de conocer bien sus causas.	✓		✓		✓		
8	Genera más de una solución a los problemas que surgen en la institución educativa, en vez de identificar solamente una solución evidente.	✓		✓		✓		
9	Respeto los puntos de vista diferentes, sobre sus soluciones planteadas ante los problemas que surgen en la institución educativa.	✓		✓		✓		
10	Genera la participación de los docentes, en la búsqueda de soluciones creativas a los problemas que se presentan en la institución educativa.	✓		✓		✓		
N°	<i>Habilidades Interpersonales</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
11	Realiza retroalimentación a los demás, evitando referirse a características personales y, en vez de ello, se concentra en brindar adecuados consejos correctivos.	✓		✓		✓		

12	Es responsable de sus planteamientos y puntos de vista al utilizar frases como “he decidido” en vez de “han decidido”.	✓		✓		✓		
13	Habla adecuadamente, sin tono despectivo, a aquellas personas que tienen menos cargo o poseen menos información que él.	✓		✓		✓		
14	Asegura que el docente reciba retroalimentación oportuna para mejorar su desempeño, después de acompañarlo en sus sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
15	Motiva positivamente a los docentes, cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias esperadas.	✓		✓		✓		
16	Asegura que los docentes se sientan tratados con justicia y equidad.	✓		✓		✓		
17	Da felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento, a los logros significativos de los docentes.	✓		✓		✓		
18	Apoya y participa en las actividades curriculares y extracurriculares propuestas por los docentes.	✓		✓		✓		
19	Evita usar amenazas o exigencias para imponer su voluntad a los demás.	✓		✓		✓		
20	Evita hacer acusaciones en público cuando observa una conducta de un docente que necesita orientación.	✓		✓		✓		
21	Es mediador cuando dos docentes están en conflicto, ayudando a buscar alternativas de solución.	✓		✓		✓		
N°	<b>Habilidades grupales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
22	Brinda toda la información que necesitan los docentes, cuando forman parte de equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
23	Es claro al plantear los resultados que desea obtener, cuando organiza equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
24	Da seguimiento regularmente al trabajo de los equipos, y mantiene la responsabilidad si algo no sale bien.	✓		✓		✓		
25	Influencia positivamente a cada docente que forma parte de un equipo, para lograr su mejor desempeño, cuando interactúa con ellos.	✓		✓		✓		

26	Propone acuerdos para el buen trabajo en equipo, antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades.	✓		✓		✓		
27	Ayuda a forjar relaciones fuertes y cohesión entre los docentes miembros de un equipo.	✓		✓		✓		
28	Fomenta la participación de todos los integrantes de un equipo, para obtener buenos resultados y evitar los conflictos dentro del equipo.	✓		✓		✓		
29	Expresa su gratitud con frecuencia y claridad, incluso por los actos insignificantes, que los docentes realizan en beneficio de la Institución.	✓		✓		✓		
30	Da recomendaciones a los docentes, en aprovechar sus fortalezas y no sólo en superar sus debilidades.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

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

28 de mayo del 2020

Nombres y apellidos del juez evaluador: Francis Esmeralda Ibarquen Cueva

DNI: 09637865

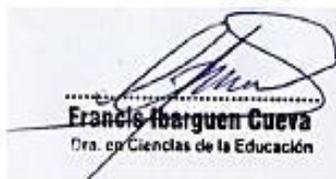
Especialidad del evaluador: Dra. En Ciencias de la Educación – Metodología de la Investigación Científica

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



**Francis Ibarquen Cueva**  
Dra. en Ciencias de la Educación

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE**

Nº	ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	<i>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</i>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Conoce y comprende las características individuales, las necesidades especiales, y los contextos en los que viven sus estudiantes.	✓		✓		✓		
2	Muestra conocimientos actualizados y comprensión de los contenidos disciplinares de las áreas que enseña.	✓		✓		✓		
3	Maneja las teorías pedagógicas vigentes, los procesos pedagógicos, y los procesos didácticos de las áreas que enseña.	✓		✓		✓		
4	Elabora la programación curricular, analizando con sus pares, el plan más pertinente al contexto que presenta su aula.	✓		✓		✓		
5	Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que los estudiantes deben desarrollar.	✓		✓		✓		
6	Diseña creativamente sesiones de aprendizajes, capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes.	✓		✓		✓		
7	Contextualiza las sesiones; en base a los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Crea, selecciona y organiza diversos recursos y materiales educativos, como apoyo para sus estudiantes.	✓		✓		✓		
9	Propone diversos tipos de evaluación, con un enfoque formativo y diferencial, en concordancia con los aprendizajes esperados.	✓		✓		✓		
Nº	<i>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
10	Promueve de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre sus estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada adecuadamente.	✓		✓		✓		

12	Resuelve conflictos, a través del diálogo con sus estudiantes, sobre la base de los acuerdos de convivencia y mecanismos pacíficos.	✓		✓		✓		
13	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para los aprendizajes, atendiendo a la diversidad.	✓		✓		✓		
14	Propicia oportunidades para que sus estudiantes solucionen problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	✓		✓		✓		
15	Comprueba que todos sus estudiantes comprenden los propósitos de las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
16	Plantea estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que desarrollan el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes.	✓		✓		✓		
17	Utiliza recursos, materiales y tecnologías diversas y accesibles, en función al propósito de la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
18	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
19	Evalúa permanentemente el aprendizaje de sus estudiantes, con la finalidad de tomar decisiones y retroalimentar oportunamente.	✓		✓		✓		
20	Comparte oportunamente los resultados de las evaluaciones de sus estudiantes con sus familias.	✓		✓		✓		
Nº	<i>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
21	Se reúne con sus pares, de forma colaborativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico y mejorar los procesos de enseñanza.	✓		✓		✓		
22	Participa activamente en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua.	✓		✓		✓		
23	Desarrolla proyectos de investigación, de innovación pedagógica y de mejora de la calidad educativa, en beneficio de su institución educativa.	✓		✓		✓		
24	Promueve respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias, en el aprendizaje de sus estudiantes, reconociendo sus aportes.	✓		✓		✓		
Nº	<i>Habilidades grupales</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias

25	Reflexiona en comunidades de profesionales, sobre su práctica pedagógica e institucional, y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	✓		✓		✓		
26	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional por iniciativa propia.	✓		✓		✓		
27	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente, en diversos conflictos que se presentan en la vida escolar.	✓		✓		✓		
28	Actúa y toma decisiones, respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

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

28 de mayo del 2020

**Nombres y apellidos del juez evaluador:** Francis Esmeralda Ibarguen Cueva

**DNI:** 09637865

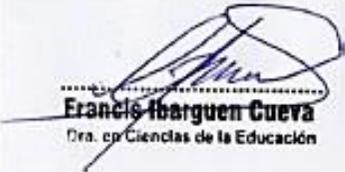
**Especialidad del evaluador:** Dra. En Ciencias de la Educación – Metodología de la Investigación Científica

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



**Francis Ibarguen Cueva**  
Dra. en Ciencias de la Educación

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS**

Nº	ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	<i>Habilidades personales</i>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades como base para su mejora personal.	✓		✓		✓		
2	Demuestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.	✓		✓		✓		
3	Adapta situaciones que son ambiguas e inciertas en su labor directiva.	✓		✓		✓		
4	Administra adecuadamente su tiempo, para evitar estresarse y trabajar bajo presión.	✓		✓		✓		
5	Prioriza los asuntos más importantes de la institución educativa, cuando se enfrenta a situaciones estresantes o está bajo presión de tiempo.	✓		✓		✓		
6	Practica técnicas de respiración profunda y de relajación muscular, en momentos tensos de su labor diaria.	✓		✓		✓		
7	Evita resolver un problema que surge en la institución educativa, antes de conocer bien sus causas.	✓		✓		✓		
8	Genera más de una solución a los problemas que surgen en la institución educativa, en vez de identificar solamente una solución evidente.	✓		✓		✓		
9	Respeto los puntos de vista diferentes, sobre sus soluciones planteadas ante los problemas que surgen en la institución educativa.	✓		✓		✓		
10	Genera la participación de los docentes, en la búsqueda de soluciones creativas a los problemas que se presentan en la institución educativa.	✓		✓		✓		
Nº	<i>Habilidades Interpersonales</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias

11	Realiza retroalimentación a los demás, evitando referirse a características personales y, en vez de ello, se concentra en brindar adecuados consejos correctivos.	✓		✓		✓		
12	Es responsable de sus planteamientos y puntos de vista al utilizar frases como “he decidido” en vez de “han decidido”.	✓		✓		✓		
13	Habla adecuadamente, sin tono despectivo, a aquellas personas que tienen menos cargo o poseen menos información que él.	✓		✓		✓		
14	Asegura que el docente reciba retroalimentación oportuna para mejorar su desempeño, después de acompañarlo en sus sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
15	Motiva positivamente a los docentes, cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias esperadas.	✓		✓		✓		
16	Asegura que los docentes se sientan tratados con justicia y equidad.	✓		✓		✓		
17	Da felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento, a los logros significativos de los docentes.	✓		✓		✓		
18	Apoya y participa en las actividades curriculares y extracurriculares propuestas por los docentes.	✓		✓		✓		
19	Evita usar amenazas o exigencias para imponer su voluntad a los demás.	✓		✓		✓		
20	Evita hacer acusaciones en público cuando observa una conducta de un docente que necesita orientación.	✓		✓		✓		
21	Es mediador cuando dos docentes están en conflicto, ayudando a buscar alternativas de solución.	✓		✓		✓		
Nº	<i>Habilidades grupales</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
22	Brinda toda la información que necesitan los docentes, cuando forman parte de equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
23	Es claro al plantear los resultados que desea obtener, cuando organiza equipos de trabajo.	✓		✓		✓		

24	Da seguimiento regularmente al trabajo de los equipos, y mantiene la responsabilidad si algo no sale bien.	✓		✓		✓	
25	Influencia positivamente a cada docente que forma parte de un equipo, para lograr su mejor desempeño, cuando interactúa con ellos.	✓		✓		✓	
26	Propone acuerdos para el buen trabajo en equipo, antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades.	✓		✓		✓	
27	Ayuda a forjar relaciones fuertes y cohesión entre los docentes miembros de un equipo.	✓		✓		✓	
28	Fomenta la participación de todos los integrantes de un equipo, para obtener buenos resultados y evitar los conflictos dentro del equipo.	✓		✓		✓	
29	Expresa su gratitud con frecuencia y claridad, incluso por los actos insignificantes, que los docentes realizan en beneficio de la Institución.	✓		✓		✓	
30	Da recomendaciones a los docentes, en aprovechar sus fortalezas y no sólo en superar sus debilidades.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

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

02 de junio de 2020

Nombres y apellidos del juez evaluador: **BLANCA NIEVE CHINCHANO OLORTEGUI**

DNI: 23098081

Especialidad del evaluador: **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
 Blanca Nieve Chinchano Olórtégui  
 Mg. en Administración de la Educación

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE**

Nº	ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<i>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</i>							
1	Conoce y comprende las características individuales, las necesidades especiales, y los contextos en los que viven sus estudiantes.	✓		✓		✓		
2	Muestra conocimientos actualizados y comprensión de los contenidos disciplinares de las áreas que enseña.	✓		✓		✓		
3	Maneja las teorías pedagógicas vigentes, los procesos pedagógicos, y los procesos didácticos de las áreas que enseña.	✓		✓		✓		
4	Elabora la programación curricular, analizando con sus pares, el plan más pertinente al contexto que presenta su aula.	✓		✓		✓		
5	Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que los estudiantes deben desarrollar.	✓		✓		✓		
6	Diseña creativamente sesiones de aprendizajes, capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes.	✓		✓		✓		
7	Contextualiza las sesiones; en base a los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Crea, selecciona y organiza diversos recursos y materiales educativos, como apoyo para sus estudiantes.	✓		✓		✓		
9	Propone diversos tipos de evaluación, con un enfoque formativo y diferencial, en concordancia con los aprendizajes esperados.	✓		✓		✓		
	<i>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</i>							
10	Promueve de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre sus estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada adecuadamente.	✓		✓		✓		

12	Resuelve conflictos, a través del diálogo con sus estudiantes, sobre la base de los acuerdos de convivencia y mecanismos pacíficos.	✓		✓		✓		
13	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para los aprendizajes, atendiendo a la diversidad.	✓		✓		✓		
14	Propicia oportunidades para que sus estudiantes solucionen problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	✓		✓		✓		
15	Comprueba que todos sus estudiantes comprenden los propósitos de las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
16	Plantea estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que desarrollan el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes.	✓		✓		✓		
17	Utiliza recursos, materiales y tecnologías diversas y accesibles, en función al propósito de la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
18	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
19	Evalúa permanentemente el aprendizaje de sus estudiantes, con la finalidad de tomar decisiones y retroalimentar oportunamente.	✓		✓		✓		
20	Comparte oportunamente los resultados de las evaluaciones de sus estudiantes con sus familias.	✓		✓		✓		
Nº	<i>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
21	Se reúne con sus pares, de forma colaborativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico y mejorar los procesos de enseñanza.	✓		✓		✓		
22	Participa activamente en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua.	✓		✓		✓		
23	Desarrolla proyectos de investigación, de innovación pedagógica y de mejora de la calidad educativa, en beneficio de su institución educativa.	✓		✓		✓		
24	Promueve respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias, en el aprendizaje de sus estudiantes, reconociendo sus aportes.	✓		✓		✓		

Nº	Habilidades grupales	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
25	Reflexiona en comunidades de profesionales, sobre su práctica pedagógica e institucional, y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	✓		✓		✓		
26	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional por iniciativa propia.	✓		✓		✓		
27	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente, en diversos conflictos que se presentan en la vida escolar.	✓		✓		✓		
28	Actúa y toma decisiones, respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

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

02 de junio del 2020

Nombres y apellidos del juez evaluador: BLANCA NIEVE CHINCHANO OLORTEGUI

DNI: 23098081

Especialidad del evaluador: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
 Blanca Nieve Chinchano Olórtégui  
 Mg. en Administración de la Educación

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS**

N°	ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	<i>Habilidades personales</i>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Solicita información a los demás acerca de sus fortalezas y debilidades como base para su mejora personal.	✓		✓		✓		
2	Demuestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.	✓		✓		✓		
3	Adapta situaciones que son ambiguas e inciertas en su labor directiva.	✓		✓		✓		
4	Administra adecuadamente su tiempo, para evitar estresarse y trabajar bajo presión.	✓		✓		✓		
5	Prioriza los asuntos más importantes de la institución educativa, cuando se enfrenta a situaciones estresantes o está bajo presión de tiempo.	✓		✓		✓		
6	Practica técnicas de respiración profunda y de relajación muscular, en momentos tensos de su labor diaria.	✓		✓		✓		
7	Evita resolver un problema que surge en la institución educativa, antes de conocer bien sus causas.	✓		✓		✓		
8	Genera más de una solución a los problemas que surgen en la institución educativa, en vez de identificar solamente una solución evidente.	✓		✓		✓		
9	Respeto los puntos de vista diferentes, sobre sus soluciones planteadas ante los problemas que surgen en la institución educativa.	✓		✓		✓		
10	Genera la participación de los docentes, en la búsqueda de soluciones creativas a los problemas que se presentan en la institución educativa.	✓		✓		✓		
N°	<i>Habilidades Interpersonales</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
11	Realiza retroalimentación a los demás, evitando referirse a características personales y, en vez de ello, se concentra en brindar adecuados consejos correctivos.	✓		✓		✓		

12	Es responsable de sus planteamientos y puntos de vista al utilizar frases como “he decidido” en vez de “han decidido”.	✓		✓		✓		
13	Habla adecuadamente, sin tono despectivo, a aquellas personas que tienen menos cargo o poseen menos información que él.	✓		✓		✓		
14	Asegura que el docente reciba retroalimentación oportuna para mejorar su desempeño, después de acompañarlo en sus sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
15	Motiva positivamente a los docentes, cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias esperadas.	✓		✓		✓		
16	Asegura que los docentes se sientan tratados con justicia y equidad.	✓		✓		✓		
17	Da felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento, a los logros significativos de los docentes.	✓		✓		✓		
18	Apoya y participa en las actividades curriculares y extracurriculares propuestas por los docentes.	✓		✓		✓		
19	Evita usar amenazas o exigencias para imponer su voluntad a los demás.	✓		✓		✓		
20	Evita hacer acusaciones en público cuando observa una conducta de un docente que necesita orientación.	✓		✓		✓		
21	Es mediador cuando dos docentes están en conflicto, ayudando a buscar alternativas de solución.	✓		✓		✓		
N°	<b>Habilidades grupales</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
22	Brinda toda la información que necesitan los docentes, cuando forman parte de equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
23	Es claro al plantear los resultados que desea obtener, cuando organiza equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
24	Da seguimiento regularmente al trabajo de los equipos, y mantiene la responsabilidad si algo no sale bien.	✓		✓		✓		
25	Influencia positivamente a cada docente que forma parte de un equipo, para lograr su mejor desempeño, cuando interactúa con ellos.	✓		✓		✓		

26	Propone acuerdos para el buen trabajo en equipo, antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades.	✓		✓		✓	
27	Ayuda a forjar relaciones fuertes y cohesión entre los docentes miembros de un equipo.	✓		✓		✓	
28	Fomenta la participación de todos los integrantes de un equipo, para obtener buenos resultados y evitar los conflictos dentro del equipo.	✓		✓		✓	
29	Expresa su gratitud con frecuencia y claridad, incluso por los actos insignificantes, que los docentes realizan en beneficio de la Institución.	✓		✓		✓	
30	Da recomendaciones a los docentes, en aprovechar sus fortalezas y no sólo en superar sus debilidades.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

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

02 de junio de 2020

Nombres y apellidos del juez evaluador: Luz Allison Tapia Tapia

DNI: 70013342

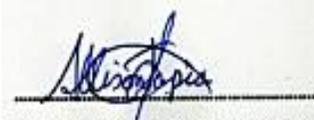
Especialidad del evaluador: Maestra en Administración de la Educación

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Mg. en administración de la educación  
Luz Allison Tapia Tapia

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE**

N°	ítems <i>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</i>	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Conoce y comprende las características individuales, las necesidades especiales, y los contextos en los que viven sus estudiantes.	✓		✓		✓		
2	Muestra conocimientos actualizados y comprensión de los contenidos disciplinares de las áreas que enseña.	✓		✓		✓		
3	Maneja las teorías pedagógicas vigentes, los procesos pedagógicos, y los procesos didácticos de las áreas que enseña.	✓		✓		✓		
4	Elabora la programación curricular, analizando con sus pares, el plan más pertinente al contexto que presenta su aula.	✓		✓		✓		
5	Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que los estudiantes deben desarrollar.	✓		✓		✓		
6	Diseña creativamente sesiones de aprendizajes, capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes.	✓		✓		✓		
7	Contextualiza las sesiones; en base a los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Crea, selecciona y organiza diversos recursos y materiales educativos, como apoyo para sus estudiantes.	✓		✓		✓		
9	Propone diversos tipos de evaluación, con un enfoque formativo y diferencial, en concordancia con los aprendizajes esperados.	✓		✓		✓		
N°	<i>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
10	Promueve de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre sus estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada adecuadamente.	✓		✓		✓		
12	Resuelve conflictos, a través del diálogo con sus estudiantes, sobre la base de los acuerdos de convivencia y mecanismos pacíficos.	✓		✓		✓		

13	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para los aprendizajes, atendiendo a la diversidad.	✓		✓		✓		
14	Propicia oportunidades para que sus estudiantes solucionen problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	✓		✓		✓		
15	Comprueba que todos sus estudiantes comprenden los propósitos de las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
16	Plantea estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que desarrollan el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes.	✓		✓		✓		
17	Utiliza recursos, materiales y tecnologías diversas y accesibles, en función al propósito de la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
18	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
19	Evalúa permanentemente el aprendizaje de sus estudiantes, con la finalidad de tomar decisiones y retroalimentar oportunamente.	✓		✓		✓		
20	Comparte oportunamente los resultados de las evaluaciones de sus estudiantes con sus familias.	✓		✓		✓		
Nº	<i>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
21	Se reúne con sus pares, de forma colaborativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico y mejorar los procesos de enseñanza.	✓		✓		✓		
22	Participa activamente en la gestión del proyecto educativo institucional, del currículo y de los planes de mejora continua.	✓		✓		✓		
23	Desarrolla proyectos de investigación, de innovación pedagógica y de mejora de la calidad educativa, en beneficio de su institución educativa.	✓		✓		✓		
24	Promueve respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias, en el aprendizaje de sus estudiantes, reconociendo sus aportes.	✓		✓		✓		
Nº	<i>Habilidades grupales</i>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
25	Reflexiona en comunidades de profesionales, sobre su práctica pedagógica e institucional, y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	✓		✓		✓		

26	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional por iniciativa propia.	✓		✓		✓	
27	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente, en diversos conflictos que se presentan en la vida escolar.	✓		✓		✓	
28	Actúa y toma decisiones, respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

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

02 de junio del 2020

Nombres y apellidos del juez evaluador: Luz Allison Tapia Tapia

DNI: 70013342

Especialidad del evaluador: Maestra en Administración de la Educación

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Mg. en administración de la educación

Luz Allison Tapia Tapia

## Anexo 6

### Base de datos de la confiabilidad de la variable habilidades directivas

\*FIABILIDAD DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

22:

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	
1	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	3	2	1	5	3	3	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	4	3	5	5	2	5	1	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	3	2	4	4	5	
4	1	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	
5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	
6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	
7	4	4	4	3	4	2	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	
8	1	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	2	2	2	
9	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
10	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	
11	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
12	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	1	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
13	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	5	2	3	4	3	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	
14	3	3	3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	5	
15	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	
16	3	5	4	4	5	3	5	2	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	
17	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
18	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	
19	5	5	5	5	4	4	1	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	
20	3	4	4	3	4	1	1	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,955	30

## Base de datos de la confiabilidad de la variable desempeño docente

DESEMPEÑO DOCENTE- FIABILIDAD.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

- 6

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda



22: P20

Visible: 28 de 28 va

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	
2	2	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	1	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	3	5	5	
4	2	3	5	2	5	3	2	5	3	3	4	2	4	2	5	2	3	3	2	3	1	5	4	4	5	3	5	5	
5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	
6	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	
7	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	
8	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	2	3	3	2	3	3	3	5	5	
9	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	
10	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5
11	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	3	4	5	5
12	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
13	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	5
14	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5
15	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5
16	4	3	3	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	5	2	3	5	5	5
17	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5
19	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5
20	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	4	1	4	3	3	3	3	3

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,944	28

## Anexo 7

### Base de datos de la variable Habilidades directivas

HABILIDADES DIRECTIVAS																														
N°	HABILIDADES PERSONALES										HABILIDADES INTERPERSONALES										HABILIDADES GRUPALES									
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30
1	1	1	2	5	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	2	5	2	1	1	3	1	5	2	3	1	2	1	4	1	5
2	3	3	1	1	1	2	2	1	2	4	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	1	2	4	5	1	3	3	3	3	5
3	1	1	4	1	1	5	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	5	1	2	1	5	4	5	4	1	4	3
4	1	2	1	3	2	3	3	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2	1	4	1	2	3	2	5	4	3	1	1
5	2	2	2	3	1	1	3	2	3	1	3	3	1	4	3	2	3	3	5	1	5	5	3	2	3	2	1	2	1	1
6	2	3	3	3	4	1	3	4	3	1	2	4	3	1	2	2	3	1	1	2	3	5	3	3	5	1	4	2	1	1
7	1	2	3	1	1	4	2	5	3	2	3	4	4	2	2	3	2	2	2	4	5	1	4	5	5	4	4	1	1	4
8	3	2	3	1	3	1	2	2	3	4	3	2	4	3	2	1	2	2	5	1	4	2	2	1	3	2	4	4	1	2
9	2	3	5	1	3	1	4	2	5	2	3	3	1	4	2	2	4	4	1	2	2	5	2	5	5	2	1	4	5	4
10	2	2	5	3	4	1	4	1	5	3	2	2	1	5	2	4	4	4	2	2	3	1	4	2	3	1	4	3	3	2
11	1	3	5	1	3	2	4	2	2	1	4	4	2	4	4	2	4	2	5	5	3	2	2	4	1	5	4	4	3	4
12	1	2	2	3	3	5	2	3	2	5	4	3	2	3	4	2	2	2	4	4	3	5	4	4	1	4	2	1	3	3
13	5	4	5	3	4	1	3	4	3	4	3	2	1	3	5	1	3	3	1	4	1	1	2	5	5	2	3	4	4	3
14	4	4	4	4	4	3	2	4	1	4	4	2	5	1	4	1	2	3	3	4	4	3	1	3	5	4	2	1	5	2
15	2	3	4	2	4	4	3	4	1	5	2	3	2	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	3	1	5	2	5	4	5
16	4	3	1	4	5	3	3	3	5	4	3	5	3	5	5	2	3	4	3	2	2	4	1	5	1	2	3	3	5	2
17	4	4	3	2	4	5	5	4	3	1	5	5	4	2	5	3	5	3	3	3	3	3	3	2	1	3	5	5	4	2
18	4	5	1	5	4	5	4	1	3	4	5	3	2	3	5	1	4	5	3	5	2	1	5	5	3	3	2	2	3	2
19	4	5	5	4	5	4	4	1	2	5	4	4	5	5	4	5	4	5	1	3	3	4	5	3	4	3	5	4	2	5
20	5	5	5	4	4	4	5	3	3	2	4	4	1	4	5	5	5	5	4	5	1	1	5	3	4	1	5	4	1	1
21	4	1	5	4	4	3	4	4	1	3	3	4	5	1	2	2	3	2	3	2	4	2	2	2	5	1	3	5	3	5
22	4	1	1	4	4	3	2	1	4	1	5	3	4	4	2	4	1	2	4	1	1	3	3	4	4	5	4	1	5	2
23	4	2	1	1	4	2	3	4	4	5	5	3	2	5	3	5	3	4	4	4	1	4	5	1	4	2	5	5	4	2
24	2	1	5	3	1	3	1	2	2	5	5	3	4	1	4	1	2	5	1	1	4	5	1	5	1	1	5	5	1	3
25	2	2	2	5	4	3	3	4	4	3	3	5	5	5	5	1	5	2	2	5	1	3	3	3	2	2	2	4	1	4
26	2	5	3	1	5	3	5	3	2	2	3	3	1	2	1	5	2	5	4	2	2	5	5	2	3	1	4	5	4	5
27	4	5	4	3	4	5	2	1	3	2	4	4	4	4	1	2	3	1	5	4	1	1	1	2	5	2	2	3	1	3
28	2	1	3	1	1	3	2	3	4	4	4	4	3	3	1	2	3	5	3	1	3	4	2	2	2	4	1	4	2	2
29	4	4	5	2	3	4	2	1	3	2	1	1	3	3	5	2	5	1	5	4	2	4	2	1	5	1	2	4	1	4
30	1	3	4	2	2	1	1	5	1	5	3	1	3	5	2	5	5	3	2	5	5	2	2	1	4	1	3	5	2	1
31	2	1	4	5	4	3	5	4	1	3	3	1	1	4	1	2	5	5	5	1	5	1	1	3	5	2	5	2	1	3
32	5	1	2	3	1	2	5	2	2	2	3	3	1	3	4	5	4	3	4	2	1	1	1	1	3	5	4	1	3	3

33	3	1	4	2	2	4	1	3	3	2	1	4	4	3	4	1	4	3	4	4	4	2	5	4	3	1	5	4	3	4
34	1	4	5	1	3	2	2	4	4	2	2	2	1	1	3	1	1	4	2	4	5	5	4	1	4	3	4	4	1	5
35	3	5	5	4	5	5	3	3	1	1	5	5	2	1	5	2	5	1	5	4	4	2	2	5	5	3	4	2	4	5
36	5	2	5	3	5	1	4	4	3	5	5	2	3	1	2	1	4	2	2	2	2	1	2	5	5	4	5	1	2	4
37	2	3	1	4	1	2	3	3	2	1	2	3	5	2	4	1	4	4	2	3	5	1	5	3	3	5	4	1	5	1
38	5	3	5	1	3	3	5	1	3	5	2	5	2	5	2	1	5	3	3	2	2	3	4	1	1	1	5	1	4	2
39	3	2	2	4	4	1	5	4	2	2	4	4	3	3	2	4	5	1	5	4	1	5	4	5	1	1	2	3	1	5
40	3	5	5	4	3	3	4	1	2	1	5	5	2	5	5	3	1	3	1	4	5	4	3	5	1	4	5	3	5	3
41	5	1	1	3	4	4	1	3	4	1	4	1	3	5	5	2	2	2	3	3	1	3	3	3	5	1	4	1	2	2
42	4	2	2	3	5	5	2	3	1	1	3	5	4	1	2	3	5	1	2	4	2	3	1	5	1	5	4	5	5	3
43	1	5	5	5	3	4	5	3	3	4	3	1	4	3	1	5	5	5	2	2	3	2	2	4	2	5	3	4	3	3
44	4	5	3	4	1	3	2	4	5	5	5	3	4	2	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	5	2	3	4	3	4
45	2	1	3	2	1	2	3	4	2	3	3	2	2	5	5	5	4	2	5	1	2	2	4	5	3	3	1	5	4	5
46	5	2	4	1	5	2	2	5	4	3	5	2	5	2	2	3	5	1	4	5	4	2	5	4	3	4	4	3	5	1
47	2	3	1	4	2	1	1	1	4	5	5	4	5	5	1	2	5	3	1	4	3	5	3	3	4	4	1	4	4	5
48	5	1	4	1	1	4	2	3	4	1	5	2	1	4	3	5	1	3	5	3	5	2	1	5	2	2	5	2	1	2
49	5	1	5	2	5	2	3	5	1	4	1	1	3	2	3	4	1	1	5	2	2	2	4	5	5	5	1	4	2	2
50	2	4	4	1	4	4	2	3	2	4	5	1	5	5	2	5	4	3	4	5	2	4	1	1	1	2	1	4	1	2
51	2	1	4	3	4	5	3	2	2	5	4	1	4	2	5	5	4	3	1	2	3	5	4	2	3	4	1	4	5	5
52	3	2	4	5	1	4	2	3	3	3	5	4	5	5	5	2	1	1	1	4	1	1	3	4	4	5	4	1	5	3
53	4	4	4	3	3	1	3	3	3	2	1	1	1	3	1	5	5	3	2	4	1	4	4	4	5	1	5	5	3	3
54	4	3	2	5	4	3	3	3	2	5	4	2	1	2	4	5	4	1	3	2	2	5	3	1	5	4	4	1	1	2
55	3	5	4	5	5	3	2	1	4	2	4	3	1	3	3	2	4	1	4	3	4	1	2	1	1	4	1	4	3	3
56	2	3	1	5	4	3	3	1	4	3	4	1	3	2	4	5	1	4	5	3	4	5	2	5	3	3	4	1	1	3
57	1	3	1	4	2	4	3	5	5	2	3	4	4	4	2	3	1	2	2	5	5	4	5	1	5	1	4	5	3	4
58	1	2	2	4	4	1	3	5	2	3	5	1	1	1	1	3	2	1	2	3	1	5	5	1	3	2	2	5	1	3
59	5	1	2	1	5	4	2	4	4	4	1	2	3	1	3	5	5	1	2	4	3	3	2	1	2	3	5	5	5	4
60	4	5	2	3	4	5	5	3	5	2	2	5	1	2	2	2	5	1	2	2	2	3	1	5	1	2	5	2	1	4
61	2	3	2	1	2	1	2	2	5	1	4	1	4	2	5	5	4	3	4	4	4	2	5	5	2	5	1	4	4	2
62	1	5	5	1	5	4	3	1	4	4	2	1	3	2	5	5	4	4	3	5	4	1	3	3	5	3	5	4	4	1
63	5	2	5	3	4	3	2	1	1	5	1	4	5	5	1	4	1	2	2	5	3	1	2	5	5	4	4	2	4	1
64	4	1	4	3	4	4	4	4	4	2	1	2	3	3	1	5	2	5	4	4	2	2	4	5	4	4	3	3	5	1

65	3	3	4	3	3	1	3	5	1	2	3	2	3	3	1	5	5	1	1	2	2	1	4	4	1	1	4	1	5	4
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

### Base de datos de la variable Desempeño docente

DESEMPEÑO DOCENTE																												
N°	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes									Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes										Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad				Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente				
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28
1	2	3	5	5	3	3	3	3	1	5	4	2	3	4	1	2	5	5	3	3	1	4	3	2	4	4	3	1
2	1	3	3	3	4	5	3	5	4	1	2	3	5	2	4	4	4	2	1	5	4	4	4	2	3	1	3	3
3	3	4	2	1	5	4	1	2	5	5	1	4	3	5	2	2	1	4	3	3	1	5	5	5	2	4	2	1
4	5	2	4	3	2	1	3	3	1	5	1	2	1	1	3	3	2	5	1	4	1	4	5	3	1	4	4	1
5	5	1	2	3	2	5	5	5	1	4	2	1	3	5	3	4	3	5	1	3	5	5	3	2	3	2	1	4
6	3	4	2	3	4	4	2	1	5	3	3	2	5	3	5	3	5	1	4	2	2	3	4	5	1	3	5	4
7	1	1	1	1	4	3	2	3	4	1	1	1	5	5	4	3	2	5	5	5	4	1	5	2	4	2	4	3
8	5	1	1	5	1	1	4	3	3	5	2	1	4	1	2	5	1	1	3	3	3	1	3	3	3	2	1	4
9	1	3	2	1	5	3	3	3	1	5	1	1	1	4	1	1	2	2	2	3	3	2	4	3	5	4	2	1
10	2	2	1	1	2	1	3	4	1	1	4	3	2	3	4	1	5	1	4	5	5	5	3	5	1	1	4	3
11	4	5	3	5	2	2	3	5	5	4	3	5	5	4	2	3	5	4	1	5	5	4	1	3	2	4	4	3
12	1	1	2	5	5	4	1	3	3	5	4	1	5	4	1	5	1	3	2	4	2	5	5	1	4	5	3	3
13	5	4	1	4	1	2	3	1	3	5	3	2	1	2	4	2	1	5	3	1	3	2	2	5	2	1	1	4
14	4	2	2	3	1	1	4	2	4	2	3	2	4	3	1	1	5	3	3	2	4	5	1	5	4	2	5	3
15	4	3	1	4	3	2	1	5	5	3	2	3	1	2	4	4	1	4	1	5	2	5	2	4	4	3	2	4
16	2	5	3	3	3	2	5	2	4	5	5	2	2	5	1	2	5	5	2	3	2	5	2	1	4	3	5	4
17	4	1	3	2	3	5	2	2	3	4	4	5	1	3	5	4	3	2	3	5	2	2	1	2	3	2	1	3
18	5	2	3	3	4	2	2	4	5	2	1	2	3	1	4	4	4	5	4	1	3	5	1	2	3	1	1	3
19	3	1	5	2	1	2	3	3	5	5	1	4	5	4	5	4	4	5	4	1	4	1	4	2	4	1	5	4
20	3	4	2	4	1	5	5	4	1	3	5	5	1	1	4	2	1	5	2	5	4	2	4	4	3	2	4	1
21	1	5	1	4	1	2	3	4	4	5	4	5	5	4	1	4	2	3	4	3	5	4	2	2	1	1	3	2
22	1	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	5	3	1	5	3	4	4	1	5	2	4	1	5	1	3	2	5
23	3	3	3	1	2	2	5	3	4	3	3	4	2	3	4	4	2	5	5	1	1	1	2	3	3	1	2	1
24	4	3	4	3	1	3	2	3	4	3	5	1	3	5	4	4	2	4	3	2	5	3	5	1	1	4	4	1
25	1	5	2	3	5	1	3	1	3	5	5	4	2	3	2	2	1	1	4	3	2	2	1	1	1	2	4	4
26	5	4	3	2	5	2	5	4	3	2	4	5	4	2	1	2	4	2	3	4	2	4	1	2	5	2	4	5
27	5	5	3	2	2	5	4	1	1	2	5	1	3	3	4	2	4	1	4	2	2	2	1	2	1	4	2	2
28	2	2	1	4	3	2	3	4	1	2	1	3	2	2	1	3	5	3	1	1	3	1	1	2	3	3	4	4
29	4	5	1	3	2	5	1	5	1	3	1	5	5	3	2	4	3	5	3	1	2	5	3	3	1	1	1	2
30	5	4	5	2	1	4	1	1	1	4	1	4	1	1	4	4	3	1	4	5	5	5	2	5	5	1	1	3

31	3	4	2	2	5	2	3	1	5	1	2	2	4	1	3	5	5	5	1	2	4	3	5	1	4	3	3	3
32	4	3	2	5	1	3	4	3	3	3	4	1	5	4	4	3	1	1	4	1	5	4	5	2	4	2	2	4
33	4	3	2	4	1	5	5	2	1	4	2	1	3	1	2	3	5	5	4	2	4	2	2	5	4	4	5	1
34	4	4	5	5	1	2	3	3	1	4	2	2	1	2	1	1	5	3	1	1	3	3	1	4	2	1	1	5
35	2	2	2	5	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	2	5	2	1	1	3	1	5	2	3	1	2	1	4
36	3	3	1	1	1	2	2	1	2	4	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	1	2	4	5	1	3	3	3
37	1	1	4	1	1	5	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	5	1	2	1	5	4	5	4	1
38	2	3	3	3	4	1	3	4	3	1	2	4	3	1	2	2	3	1	1	2	3	5	3	3	5	1	4	2
39	3	3	5	1	3	1	4	2	5	2	3	3	1	4	2	2	4	4	1	2	2	5	2	5	5	2	1	4
40	2	4	5	3	4	1	3	4	3	4	3	2	1	3	5	1	3	3	1	4	1	1	2	5	5	2	3	4
41	4	5	5	4	5	4	4	1	2	5	4	4	5	5	4	5	5	4	1	3	3	4	5	3	4	3	5	4
42	1	2	1	3	2	3	3	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2	1	4	1	2	3	2	5	4	3
43	1	2	3	1	1	4	2	5	3	2	3	4	4	2	2	3	2	2	2	4	5	1	4	5	5	4	4	1
44	2	2	5	3	4	1	4	1	5	3	2	2	1	5	2	4	4	4	2	2	3	1	4	2	3	1	4	4
45	4	4	4	4	4	3	2	4	1	4	4	2	5	1	4	1	2	3	3	4	4	3	1	3	5	4	2	1
46	4	3	1	4	5	3	3	3	5	4	3	5	3	5	5	2	3	4	3	2	2	4	1	5	1	2	3	3
47	4	4	3	2	4	5	5	4	3	1	5	5	4	2	5	3	5	3	3	3	3	3	3	2	1	3	5	5
48	4	5	1	5	4	5	4	1	3	4	5	3	2	3	5	1	4	5	3	5	2	1	5	5	3	3	2	2
49	1	2	2	3	3	5	2	3	2	5	4	3	2	3	4	2	2	2	4	4	3	5	4	4	1	4	2	1
50	5	5	5	4	4	4	5	3	3	2	4	4	1	4	5	5	5	5	4	5	1	1	5	3	4	1	5	4
51	2	2	2	3	1	1	3	2	3	1	3	3	1	4	3	2	3	3	5	1	5	5	3	2	3	2	1	2
52	3	2	3	1	3	1	2	2	3	4	3	2	4	3	2	1	2	2	5	1	4	2	2	1	3	2	4	4
53	1	3	5	1	3	2	4	2	2	1	4	4	2	4	4	2	4	2	5	5	3	2	2	4	1	5	4	4
54	3	3	4	2	4	4	3	2	1	5	2	3	2	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	3	1	5	3	5
55	1	5	2	1	2	5	1	2	4	4	1	1	5	5	3	4	3	5	2	3	5	2	1	5	1	2	5	3
56	1	1	2	4	5	3	1	3	2	1	4	5	3	3	5	3	5	5	5	1	4	5	1	3	1	2	2	2
57	3	5	2	2	1	1	4	2	4	1	1	1	4	5	3	2	3	3	5	3	3	2	1	2	1	4	2	5
58	5	5	4	4	2	5	1	2	1	5	2	3	3	1	4	4	4	1	5	2	4	1	4	4	4	1	3	4
59	1	5	1	2	1	4	4	5	4	2	1	5	3	3	1	5	3	2	5	4	5	5	4	4	2	2	3	1
60	5	3	5	2	2	5	3	4	2	1	5	1	3	3	1	3	3	2	2	1	1	1	2	4	2	1	1	1
61	1	4	3	2	1	5	2	1	3	1	3	2	3	5	4	3	5	3	4	1	3	3	2	2	2	2	4	3
62	5	5	5	1	1	3	5	3	5	1	1	5	3	5	5	4	2	4	2	4	2	2	2	4	3	5	5	3
63	4	4	5	5	2	3	2	4	3	5	5	1	1	5	1	2	2	3	3	4	2	4	5	5	2	5	2	2
64	5	1	3	3	3	4	1	2	3	5	1	2	1	5	5	3	4	3	4	2	3	2	2	4	1	5	5	2

65	3	3	5	4	2	2	4	1	5	3	3	1	5	2	5	3	3	5	3	5	5	4	1	5	1	4	5	1
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

## Anexo 8

### Constancia de haber aplicado el instrumento



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 1 de junio de 2020  
Carta P. 055-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

LIC.  
VICTOR LEONARDO RODRIGUEZ HUAMANI  
DIRECTOR  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
N° 2051

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a CONTRERAS CHIPANA, JESUS JORGE; identificado con DNI N° 41660495 y con código de matrícula N° 7002285847; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo, 2020.**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador CONTRERAS CHIPANA, JESUS JORGE asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Venturo Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”.  
“Año de la Universalización de la Salud”



PERU

Ministerio  
de Educación



I.E. N° 2051 "EL PROGRESO"  
Jr. Ignacio Prado N° 218  
CARABAYLO

El Progreso, 08 de junio de 2020 .

**OFICIO N° 024-2020-UGEL 04/DIE. N° 2051-UC 04.**

**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
**Jefe de la Escuela de Posgrado**  
**UCV Filial Lima**  
**Campus Lima Norte**

**ASUNTO:** PERMISO OTORGADO POR MI DESPACHO AL DOCENTE CONTRERAS CHIPANA JESÚS JORGE, CON D.N.I. N° 41660495, PARA QUE PUEDA REALIZAR SU TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN LA I.E. N° 2051, EN EL MARCO DE SU TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAESTRO, EN EL PERIODO 2020.

Me es grato dirigirme a usted, para comunicarle el otorgamiento del permiso correspondiente al docente Contreras Chipana, Jesús Jorge, con D.N.I. N° 41660495, para que pueda realizar su trabajo de investigación en la I.E. N° 2051, Escuela Pública que en la cual labora como profesor nombrado; en el marco de su tesis para la obtención del grado de Maestro; en la Universidad Particular "Cesar Vallejo" Campus Lima Norte. Así como también el docente al término de su investigación se compromete remitir a la dirección el informe de dicha investigación para la socialización en la Comunidad Educativa.

Es propicia la oportunidad para expresarle la muestra de mi especial consideración.

Atentamente.



Victor Leonardo Rodriguez Huamani  
DIRECTOR - I.E. N° 2051  
CPPe0109468705