

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**LA GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO
DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA N° 42088**

DON JOSÉ DE SAN MARTÍN DEL DISTRITO

ALTO DE LA ALIANZA - TACNA, 2024

TESIS

PRESENTADA POR:

PEDRO MAMANI LIMACHI

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON MENCIÓN EN
GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TACNA – PERÚ

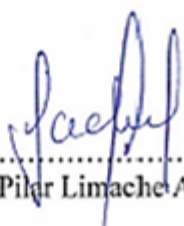
2025

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**Escuela de Posgrado****MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN****LA GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO
DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA
N° 42088 DON JOSE DE SAN MARTÍN DEL DISTRITO
ALTO DE LA ALIANZA-TACNA, 2024**

Tesis sustentada y aprobada el 18 de diciembre del 2024; estando el juradocalificador integrado por:

PRESIDENTE

:


.....
Dra. Gladys Pilar Limache Arocutipa

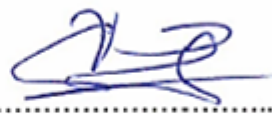
SECRETARIO

:


.....
Mgr. Enrique José Quispe Mello

MIEMBRO

:


.....
M.Sc. Jorge Alberto Perez Taquio

ASESOR

:


.....
M.Sc. Jorge Alberto Perez Taquio

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **M.Sc. Jorge Alberto Pérez Taquio**, en mi condición de asesor acreditado Resolución Escuela de Posgrado N° 13736-2024-ESPG/UNJBG Tacna, del 20 de marzo del 2024, del trabajo de tesis titulado: **"LA GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA N° 42088 DON JOSÉ DE SAN MARTIN DEL DISTRITO ALTO DE LA ALIANZA – TACNA, 2024"**, presentado por el Sr. Pedro Mamani Limachi, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magister Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 9 %.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILITUD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los tramites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los tramites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magister Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Tacna, 6 de noviembre del 2024

FIRMA ASESOR

Nombres y apellidos



M.Sc. Jorge Alberto Pérez Taquio
DNI N° 42129759



FIRMA TESISTA

Nombres y apellidos



Sr. Pedro Mamani Limachi
DNI N° 41056363



DEDICATORIA

A mis padres Don Sebastián y Lucina por su apoyo incondicional y ánimo.

A mis hijos Ronald y Fernando, quienes son mis dos grandes motores que me impulsaron culminar los estudios de Posgrado.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Unidad de Posgrado de la FECH, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, por brindarme la oportunidad de cursar una maestría.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. Descripción de la realidad problemática	3
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. Justificación de la investigación	5
1.4. Objetivos de la investigación	6
1.4.1. Objetivo general.....	6
1.4.2. Objetivos específicos	6
1.5. Hipótesis	7
1.5.1. Hipótesis general.....	7
1.5.2. Hipótesis específica	7
1.6 Limitaciones de la investigación	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes	9
2.2. Bases teóricas.....	13
2.2.1. Gestión de habilidades directivas	13
2.2.1.1. Definición de habilidades directivas	13
2.2.1.2. Características de habilidades directivas	14
2.2.1.3. Teorías de las habilidades directivas	16
2.2.1.4. Clasificación de las habilidades directivas	17
2.2.1.5. Importancia de las habilidades directivas en el contexto escolar	19
2.2.1.6. Dimensiones de las habilidades directivas.....	19

2.2.2. Desempeño docente	21
2.2.2.1. Definición de desempeño docente	21
2.2.2.2. Características del desempeño docente.....	22
2.2.2.3. Marco del buen desempeño docente.....	23
2.2.2.4. Propósitos específicos del marco del buen desempeño docente.....	23
2.2.2.5. Los cuatro dominios del marco de buen desempeño docente.....	23
2.2.2.6. Teorías del desempeño docente	25
2.2.2.7. Dimensiones del desempeño docente	27
2.3. Conceptos claves.....	28
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.....	31
3.1.1. Tipo de investigación.....	31
3.1.2. Nivel de investigación	31
3.1.3. Diseño de investigación	31
3.2. Cuadro de operacionalización de variables	33
3.3. Población y muestra	34
3.3.1. Unidades de análisis.....	34
3.3.2. Población	34
3.3.3. Muestra	34
3.3.3.1. Selección de la muestra.....	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
3.4.1. Técnica.....	35
3.4.2. Instrumento	35
3.4.1. Confiabilidad y validación de Instrumentos	38
3.4.1.1. Análisis de fiabilidad del instrumento	38
3.4.1.2. Validez de instrumento	41
3.5. Estrategia para la recolección de datos	42
3.6. Procesamiento de la información y métodos de análisis estadísticos	42
3.7. Instrumentos, equipos, materiales e insumos.....	43
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	44

4.1. Análisis de los resultados.....	44
4.1.1. Análisis descriptivo.....	44
4.1.2. Analisis inferencial	63
4.1.2.1. Prueba de normalidad de las variables.....	63
4.1.3. Comprobación de hipótesis	65
4.1.3.1. Verificación de la hipótesis específica “A”	65
4.1.3.2. Verificación de la hipótesis específica “B”	67
4.1.3.3. Verificación de la hipótesis específica “C”	69
4.1.3.4. Verificación de la hipótesis específica “D”	71
4.1.2.3. Comprobación de hipótesis general	73
DISCUSIÓN	76
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES.....	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
ANEXOS	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de habilidades	18
Tabla 2. Población de estudio de la I.E. Emblemática Don José de San Martín	34
Tabla 3. Ficha técnica del instrumento Gestión de habilidades directivas	36
Tabla 4. Ficha técnica del instrumento Desempeño docente	37
Tabla 5. Análisis de la escala de coeficiente de Alfa de Cronbach	39
Tabla 6. Alfa de Cronbach de la variable Gestión de habilidades directivas y sus dimensiones	39
Tabla 7. Alfa de Cronbach de la variable Desempeño docente y sus dimensiones	40
Tabla 8. Análisis de la escala valoración de puntajes de los expertos	42
Tabla 9. Análisis del baremo para la variable gestión de habilidades directivas.....	44
Tabla 10. Nivel de la variable Habilidades directivas	44
Tabla 11. Nivel de habilidades interpersonales	45
Tabla 12. Nivel de habilidades técnico – administrativos	47
Tabla 13. Nivel de habilidades conceptuales.....	49
Tabla 14. Nivel de habilidades para la toma de decisiones	51
Tabla 15. Análisis del baremo para la variable desempeño docente	53
Tabla 16. Nivel de la variable desempeño docente	53
Tabla 17. Nivel de acompañamiento a los estudiantes	55
Tabla 18. Nivel de adecuación y adaptación de actividades y materiales	57
Tabla 19. Nivel de evidencias presentadas y retroalimentación al estudiante.....	59
Tabla 20. Nivel de trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo.....	61
Tabla 21. Análisis de la prueba de normalidad.....	64
Tabla 22. Modelo de verisimilitud de las habilidades directivas interpersonales en el desempeño docente.....	65
Tabla 23. Determinación de las variables para el modelo de Regresión logística ordinal.....	66
Tabla 24. Prueba de R ² para explicar el modelo de las habilidades directivas interpersonales en el desempeño docente.....	66
Tabla 25. Modelo de verisimilitud de las habilidades técnicas -administrativas en el	

desempeño docente	67
Tabla 26. Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal.....	68
Tabla 27. Prueba de R2 para explicar el modelo de las habilidades técnicas – administrativas en el desempeño docente	68
Tabla 28. Modelo de verisimilitud de las habilidades directivas conceptuales en el desempeño docente	69
Tabla 29. Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal.....	70
Tabla 30. Prueba R2 para explicar el modelo de las habilidades directivas conceptuales en el desempeño docente	70
Tabla 31. Modelo de verisimilitud de las variables directivas para la toma de decisiones no inciden en el desempeño docente	72
Tabla 32. Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal.....	72
Tabla 33. Prueba R2 para explicar el modelo de las habilidades directivas para la toma de decisiones en el desempeño docente	73
Tabla 34. Modelo de verosimilitud sobre la gestión de habilidades directivas en el desempeño docente	74
Tabla 35. Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal.....	74
Tabla 36. Prueba de R2 cuadrado para explicar el modelo de la gestión de habilidades directivas en el desempeño docente	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de gestión de habilidades directivas	45
Figura 2. Nivel de Habilidades interpersonales	46
Figura 3. Nivel de habilidades técnico - administrativos.....	48
Figura 4. Nivel de habilidades conceptuales	50
Figura 5. Habilidades directivas para la toma de decisiones	52
Figura 6. Nivel de desempeño docente	54
Figura 7. Nivel de acompañamiento a estudiantes	56
Figura 8. Adecuación y adaptación de actividades y materiales escolares.....	58
Figura 9. Nivel de evidencias presentadas y retroalimentación.....	60
Figura 10. Nivel de trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo.....	62

RESUMEN

Se realizó un estudio para examinar el impacto de las habilidades directivas en el desempeño docente en la emblemática institución educativa N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza-Tacna, 2024. El objetivo de la investigación fue determinar la incidencia de las habilidades directivas en el desempeño docente. La metodología empleada fue básica, involucrando la recolección de información relacionada con el problema de estudio. El diseño del estudio fue no experimental, con un nivel explicativo transversal. La población de estudio estuvo compuesta por 87 docentes de la institución educativa Don José de San Martín, quienes participaron en el estudio. Se utilizó un cuestionario para evaluar tanto la gestión de las habilidades directivas como el desempeño docente. Los cuestionarios utilizados en el estudio se consideraron confiables y válidos según la confiabilidad alfa de Cronbach y el juicio de expertos. Los resultados revelaron que el 60,9 % de los profesores creía que los líderes escolares demostraban un nivel medio de habilidades de gestión. Además, el 64,4 % de los docentes encuestados reportaron que el nivel de desempeño docente fue promedio. Para probar la hipótesis, los investigadores utilizaron la prueba de regresión logística ordinal para examinar la relación entre variables. Los resultados se obtuvieron mediante el modelo R cuadrado, con un valor de Cox y Snell de 0,374 y un coeficiente de Nagelkerke de 0,450. Estos hallazgos indican que la gestión de habilidades directivas tiene un impacto significativo del 45,0 % en el desempeño docente. Por lo tanto, se puede concluir que el manejo de las habilidades directivas juega un papel crucial para impactar en el desempeño docente de la institución educativa Don José de San Martín, ubicada en el Distrito Alto de Alianza – Tacna, en el año 2024.

Palabras clave: Habilidades interpersonales, habilidades conceptuales, técnicas, acompañamiento y trabajo colegiado.

ABSTRACT

A study was conducted to examine the impact of management skills on teacher performance at the emblematic educational institution N° 42088 Don José de San Martín in the Alto District of Alianza de Tacna. The objective of the research was to determine the incidence of management skills on teacher performance. The methodology used was basic, involving the collection of information related to the problem under study. The study design was non-experimental, with a cross-sectional explanatory level. The study population consisted of 87 teachers from the Don José de San Martín educational institution, who participated in the study. A questionnaire was used to assess both management skills and teacher performance. The questionnaires used in the study were considered reliable and valid according to Cronbach's alpha reliability and expert judgment. The results revealed that 60,9 % of teachers believed that school leaders demonstrated an average level of management skills. In addition, 64.4% of the teachers surveyed reported that the level of teacher performance was average. To test the hypothesis, the researchers used the ordinal logistic regression test to examine the relationship between variables. The results were obtained using the R-square model, with a Cox and Snell value of 0,374 and a Nagelkerke coefficient of 0,450. These findings indicate that management of managerial skills has a significant impact of 45,0 % on teacher performance. Therefore, it can be concluded that management of managerial skills plays a crucial role in influencing the teacher performance of the esteemed Don José de San Martín educational institution, located in the Alto District of Alianza – Tacna, in the year 2024.

Key words: Interpersonal skills, conceptual skills, technical skills, accompaniment and collegial work.

INTRODUCCIÓN

En estos tiempos de cambios en diversos ámbitos, especialmente en el sector educativo, resulta crucial prestar atención al rol y las funciones del director escolar, debido a los nuevos desafíos que surgen a diario. Los procesos eficientes en las instituciones educativas dependen en gran medida de la habilidad gerencial de la administración educativa. La gestión de estas instituciones es una tarea continua que requiere que sus miembros tomen decisiones en respuesta a la evolución de las circunstancias. Esto, a su vez, potencia los métodos de enseñanza, mejora la gestión del aula por parte de los docentes y promueve la participación activa de la comunidad educativa.

Asimismo, en la actualidad, el sector educativo se enfrenta a múltiples desafíos que exigen una gestión eficiente y eficaz por parte de los directivos escolares. Mejorar el desempeño docente y lograr los objetivos educativos depende en gran medida de una gestión eficaz de las habilidades de gestión. El estudio de investigación titulado “la Gestión de Habilidades directivas en el Desempeño Docente: Un Estudio de Caso de la Institución Educativa Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza - Tacna” tiene como objetivo evaluar la incidencia de la gestión de habilidades directivas en el desempeño docente.

Por consiguiente, el desarrollo del presente trabajo de investigación está dividido en cuatro capítulos:

En el primer capítulo, se describe la realidad problemática que enfrentan las instituciones educativas en cuanto a la gestión de habilidades directivas y su impacto en el desempeño docente. Se formula el problema general y los problemas específicos que guían la investigación. Además, se justifica la relevancia del estudio, señalando su contribución tanto teórica como práctica, y se establecen los objetivos generales y específicos, así como las hipótesis que son verificadas a lo largo del estudio.

El segundo capítulo está dedicado al marco teórico, donde se presentan los

antecedentes de investigaciones previas relacionadas con el tema y las bases teóricas que sustentan el estudio. La importancia de las habilidades de gestión en el campo educativo se explora en este capítulo, que cubre conceptos clave como el logro del aprendizaje, el desempeño docente y la relación entre estos factores. Se proporcionan fundamentos teóricos para mejorar la comprensión de la importancia de las habilidades de gestión en la educación.

En el tercer capítulo, se detalla el enfoque metodológico adoptado para la investigación. Se describe el tipo, nivel y diseño de investigación, así como la población y muestra utilizada. Además, se explican las técnicas e instrumentos de recolección de datos, su validación y las estrategias para el procesamiento de la información. Este capítulo asegura la rigurosidad y validez del estudio mediante un diseño metodológico adecuado.

El cuarto capítulo, presenta los resultados obtenidos de la investigación. Dentro del análisis integral de la institución educativa objeto de estudio, los datos incluidos y su correspondiente análisis enfatizan los niveles de gestión de las habilidades directivas y el desempeño docente. Se realiza la comprobación de las hipótesis a través de pruebas estadísticas adecuadas, mostrando la incidencia de las habilidades directivas en el desempeño docente.

Finalmente se determinó las conclusiones y las recomendaciones, como también se utilizó una lista de referencias bibliográficas que incluye todas las fuentes consultadas y citadas a lo largo de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

La evaluación de directivos y docentes en el campo de la gestión educativa ha recibido considerable atención a nivel mundial. Este énfasis es vital para el progreso de las prácticas educativas, especialmente en el mantenimiento de estándares académicos rigurosos. El desempeño de los docentes se correlaciona directamente con el triunfo o la caída de cualquier institución educativa. Sin embargo, han surgido muchos desafíos, especialmente en relación con el dominio tecnológico limitado requerido para la educación virtual y presencial. Como los profesores han tenido que adaptar sus métodos de enseñanza, han encontrado dificultades en su desempeño pedagógico debido a la falta de preparación para este cambio hacia la tecnología interactiva. En consecuencia, el trabajo tanto de directivos como de docentes es vital en el establecimiento de metas que beneficien a cada estudiante. Es fundamental que estos líderes educativos demuestren sus habilidades y capacidades para poder guiar eficazmente a los estudiantes hacia el logro de los objetivos establecidos. En definitiva, el progreso de los estudiantes servirá como un indicio claro de la efectividad del esfuerzo del director y de los docentes (Bonifaz, 2018).

En varios tipos de instituciones, surge un problema importante en el lugar de trabajo donde las deficiencias de habilidades de los directivos tienen un impacto perjudicial en el desempeño de sus empleados. Estas entidades están diseñadas y capacitadas para brindar un excelente servicio y alcanzar los objetivos organizacionales, es por ello que el desarrollo de habilidades gerenciales es crucial en las diferentes organizaciones. Los gerentes son responsables de planificar, ejecutar, supervisar y dirigir a su personal para cumplir sus funciones de manera efectiva. (Whetten y Cameron, 2011)

La investigación realizada por Machado et al. (2017) en Portugal se centró en evaluar las habilidades directivas del director en el contexto de la dinámica de desarrollo

de proyectos. Los hallazgos enfatizaron la importancia de la capacitación especializada para los directores, particularmente en áreas como la comunicación y la colaboración con los miembros de su equipo. Esto es crucial porque el director juega un papel central en la implementación de cambios y el empoderamiento de la escuela, lo que a su vez intensifica los desafíos y responsabilidades asociados con su gestión.

En relación a la Institución Educativa Emblemática N° 42088 Don José de San Martín enfrenta desafíos significativos relacionados con la gestión de habilidades directivas, lo que impacta negativamente en el desempeño docente y, por ende, en el aprendizaje de los estudiantes. Por ello se ha podido percibir algunas deficiencias en la institución, tales como: Falta de Capacitación: Los docentes han tenido que adaptarse a nuevas metodologías y tecnologías sin la preparación adecuada, lo que dificulta su desempeño pedagógico. Déficit en habilidades directivas: Los líderes educativos carecen de habilidades interpersonales, técnicas-administrativas y de toma de decisiones, lo que resulta en una dirección ineficaz y afecta la motivación y el compromiso del personal docente. Impacto en el desempeño docente: La ineficacia en la gestión directiva se traduce en una disminución de la calidad educativa, afectando el rendimiento académico de los estudiantes. Resistencia al cambio y limitaciones de recursos: Existe resistencia por parte de algunos docentes a adoptar nuevas prácticas, además de limitaciones en recursos materiales y tecnológicos que obstaculizan la formación continua. En conclusión, es fundamental fortalecer la gestión de habilidades directivas en la institución para mejorar el desempeño docente y garantizar un aprendizaje efectivo para los estudiantes.

Ante la descripción del problema observado, se ha propuesto los siguientes interrogantes de estudio:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cómo es el impacto de la gestión de habilidades directivas en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna, 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿De qué manera las Habilidades Interpersonales impacta en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna?
- b) ¿De qué manera las Habilidades Técnicas - administrativas impacta en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna?
- c) ¿Cómo es el impacto de las Habilidades conceptuales en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna?
- d) ¿Cómo es el impacto de las Habilidades para la toma de decisiones en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación expuesto, se justifica de la siguiente forma:

La oportunidad de examinar y validar diferentes aspectos en el ámbito teórico se nos presenta a través de estudios recientes y el examen de importantes teorías sobre las habilidades directivas y el desempeño docente (Griffin y Van, 2016; Martínez et al., 2016). Además, esta investigación hace una valiosa contribución al cuerpo de conocimientos existente.

El campo práctico ha revelado los aportes teóricos del MINEDU, resaltando los problemas que se presentan entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la reconocida institución educativa Don José de San Martín. Como resultado, se han tomado decisiones oportunas para implementar estrategias destinadas a mejorar el apoyo brindado

a los docentes.

Dentro del marco metodológico, los expertos han desarrollado instrumentos confiables que han sido validados y utilizados para recopilar datos de cuestionarios sobre habilidades gerenciales y variables de desempeño docente. Estos instrumentos han sido procesados utilizando métodos estadísticos confiables, dando como resultado conclusiones creíbles y oportunas.

El tema que nos ocupa es de gran importancia para los educadores. Soy de la opinión de que los hallazgos proporcionaron una evaluación valiosa del panorama educativo, permitiendo identificar los ajustes necesarios y la formulación de estrategias para mejorar la administración efectiva en beneficio de los estudiantes, docentes y la comunidad educativa involucrada.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar el impacto de la Gestión de habilidades directivas en el Desempeño docente en la institución educativa emblemática N° Don José de San Martín Alto de la Alianza – Tacna, 2024.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar el impacto de las Habilidades Interpersonales en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.
- b) Determinar el impacto de las Habilidades Técnicas - administrativas en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.
- c) Analizar el impacto de las Habilidades conceptuales en el desempeño docente de la

institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

- d) Analizar el impacto de las Habilidades para la toma de decisiones en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis general

La gestión de habilidades directivas impactan en el desempeño docente en la institución educativa emblemática N° Don José de San Martín Alto de la Alianza – Tacna, 2024.

1.5.2. Hipótesis específica

- a) Las habilidades Interpersonales impactan en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.
- b) Las habilidades Técnicas - administrativas impactan en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.
- c) Las habilidades conceptuales impactan en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.
- d) Las habilidades para la toma de decisiones impactan en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Pueden surgir posibles limitaciones en relación con la recopilación de información, específicamente en términos de validez externa. Esto se debe a que la investigación se centra principalmente en recopilar datos de la comunidad educativa, que puede dudar en compartirlos debido a la naturaleza personal y familiar de sus proyectos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

En el ámbito internacional

En un estudio realizado por Bermúdez y Bravo (2016), el objetivo fue explorar la conexión entre las habilidades directivas y el desempeño docente en Venezuela. La investigación empleó un enfoque cuantitativo, específicamente un diseño correlacional descriptivo. Los hallazgos revelaron que los directores de instituciones educativas reconocen la importancia tanto del desarrollo de habilidades como de una gestión eficaz. Se observó que cuando los docentes presentan debilidades en su desempeño educativo, esto tiene un impacto directo en el mejoramiento académico de estas instituciones. Además, se encontró una correlación positiva estadísticamente significativa, lo que indica que niveles más altos de desempeño gerencial están asociados con mayores valores de habilidades en puestos docentes dentro de estas instituciones.

Asprilla, (2019) en su artículo científico realizado sobre elementos del desempeño laboral en el docente de educación básica. Acribó a la siguiente conclusión: que la docencia más que una profesión se percibe como una misión de vida, llena de elementos noble como amor, altruismo, vocación, trabajo en equipo para lograr producir un servicio que es la formación del ser humano como individuo social. Una sociedad en progreso requiere de docentes comprometidos, con capacidades cognitivas y herramientas para la toma de decisiones asertivas, en la solución de conflictos logrando con esto, la productividad máxima posible, niveles educativos óptimos acorde con la sociedad global y tecnológica. Se requiere de docentes inteligentes que aprovechan la capacidad creativa e innovadora de sus estudiantes para destacarse y lograr la educación de excelencia esperada por todos.

Pereda (2016) realizó una investigación cuantitativa en España, centrándose específicamente en las habilidades directivas en el sector educativo público. En términos

demográficos, Córdoba está compuesta por un 9,56 % de andaluces y un 1,72 % de españoles. El análisis de los sectores económicos de Córdoba revela que predomina la industria de servicios, que representa el 67 % del PIB provincial. Estos hallazgos tienen implicaciones importantes, ya que aproximadamente un tercio de los empleados del sector público educativo carecen de experiencia previa. En consecuencia, las conclusiones del estudio pretenden respaldar la tesis de que las capacidades de gestión eficaces son cruciales para todas las educativas y empresas, especialmente en el sector público. El papel de ciertas características humanas y habilidades personales y gerenciales es instrumental en el logro de los objetivos organizacionales.

Guerrero (2019) realizó un estudio en Ecuador que se centró en explorar la relación entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas. El objetivo principal de esta investigación fue validar el impacto sustancial de las habilidades gerenciales en las relaciones interpersonales dentro del contexto de las instituciones educativas. La muestra del estudio estuvo compuesta por 15 docentes que estaban empleados, y el diseño de investigación empleado fue no experimental, utilizando un enfoque asociativo correlacional. Para recopilar datos, los investigadores utilizaron una encuesta como técnica, empleando dos cuestionarios validados con una escala de respuesta ordinal. La confiabilidad de los cuestionarios se evaluó mediante el Alfa de Cronbach, resultando un coeficiente de confiabilidad de 0,908 para las relaciones interpersonales y de 0,771 para las habilidades de gestión. Los datos recopilados se procesaron utilizando el software SPSS 22. Los resultados del estudio se presentaron mediante estadísticos rho y R, como se muestra en las tablas. El análisis correlacional reveló un margen de error de 0,005. En definitiva, los hallazgos de esta investigación confirmaron la relación directa entre las relaciones interpersonales y las habilidades directivas dentro de las instituciones educativas.

En contexto nacional

En su investigación, Becerra (2018) realizó un estudio en la I.E. José Andres Rázuri, región la Libertad. Se propuso explorar la relación entre el desempeño docente y las habilidades de gestión en la educación secundaria. Empleando un enfoque cuantitativo,

específicamente un diseño correlacional, el estudio abarcó una muestra de 40 docentes y utilizó un cuestionario tipo Likert. Los hallazgos revelaron una correlación notable entre las dos variables, como lo demuestra un coeficiente de correlación de Spearman de $R = 0,493$. Los resultados indicaron que el 62,5 % de los directores de instituciones educativas exhibieron habilidades gerenciales competentes, mientras que el 37,5 % demostró un nivel satisfactorio de competencia gerencial. Con base en estos hallazgos, el autor concluyó que existe una conexión sólida entre las habilidades de gestión y el desempeño docente, corroborada por el coeficiente de correlación de Spearman estadísticamente significativo ($R = 0,493$, $p = 0,001$) obtenido. Esto sugiere que las habilidades directivas tienen un impacto sustancial en el desempeño de los profesores de secundaria.

Farfán (2019) realizó una investigación para examinar la asociación entre variables relacionadas con las habilidades directivas y el desempeño de los docentes en la I.E. de la Riva y Herra en Lamas, San Martín. Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo y utilizó un diseño correlacional no experimental a nivel descriptivo. Los participantes de esta investigación estuvieron compuestos por 45 docentes en activo que voluntariamente completaron el cuestionario. El cuestionario comprendía ítems que evaluaban tanto las habilidades de gestión como los niveles de desempeño. Al realizar un análisis estadístico utilizando la correlación de Pearson, el investigador identificó un coeficiente de correlación de 0,411, lo que significa una relación significativa. Los hallazgos llevaron a la conclusión de que las habilidades gerenciales, interpersonales, personales y grupales contribuyen al desempeño laboral de los docentes.

En su investigación, Flores (2021) realizó un estudio en la I.E. N° 11024 –Chiclayo; buscó examinar cómo las habilidades de gestión impactan el desempeño docente. La investigación empleó un enfoque cuantitativo, utilizando específicamente un diseño descriptivo correlacional básico. En la aplicación de la encuesta participaron un total de 38 docentes de la institución educativa, constituyendo el grupo participante. Los hallazgos, con un valor de significancia de $0,122 > 0,005$, confirmaron la hipótesis nula y rechazaron la hipótesis alternativa. Esto significa que no existe una correlación observable entre las habilidades directivas y el desempeño docente. En consecuencia, la conclusión del estudio afirma que las respuestas de las docentes recogidas en las encuestas

indican que las habilidades de gestión no ejercen ninguna influencia en el desempeño docente de la institución educativa.

Contreras (2020) realizó un estudio en la I.E. N° 2051, Carabayllo – Lima. El objetivo fue explorar la correlación entre el desempeño docente y las habilidades directivas. Con un diseño correlacional no experimental, la investigación utilizó una muestra de 65 docentes y utilizó instrumentos validados y de alta confiabilidad, confirmados por especialistas. Los hallazgos revelaron una correlación significativa entre las dos variables, lo que indica que las habilidades gerenciales están moderadamente asociadas con el desempeño docente (Rho 0,566 y valor p 0,000). Cabe destacar que el 33,8 % de los docentes encuestados reconoció que su director de escuela posee estas habilidades, mientras que el 35,4 % informó que su director se encuentra actualmente en el proceso de desarrollarlas. Además, el 30,8 % mencionó que su director se encuentra en etapas iniciales de desarrollo de habilidades. Estos resultados proporcionan evidencia de que una proporción mayor (35,4 %) de docentes percibe esta variable como un trabajo en progreso. En definitiva, el investigador concluyó que existe una correlación moderada entre las habilidades de gestión y el desempeño de los docentes.

En una reciente publicación científica de Soto (2021), el principal objetivo fue examinar la potencial correlación entre las técnicas administrativas y el desempeño laboral docente. Empleando un enfoque correlacional no experimental, el estudio evaluó a un total de 16 profesionales de la educación utilizando un cuestionario de escala Likert como técnica e instrumento de encuesta. Los hallazgos revelaron un coeficiente $R= 0,887$, con un nivel de significancia de $p < 0,05$. En consecuencia, se puede concluir que existe una asociación significativa y notable entre las variables investigadas, lo que indica que las habilidades de gestión efectiva juegan un papel crucial en la determinación del desempeño docente.

En una investigación reciente realizada por Muñoz (2021), el objetivo fue explorar la conexión entre las habilidades directivas y el desempeño docente en la I.E. Herman Busse de la Guerra 2095. Este estudio utilizó un enfoque cuantitativo y se centró en la correlación más que en el diseño experimental. La muestra estuvo compuesta por 72

docentes, y los instrumentos de medición demostraron alta confiabilidad con puntajes alfa de Cronbach de 94,8 % y 94 %. Los hallazgos revelaron una fuerte relación positiva entre las habilidades gerenciales y el desempeño docente, como lo demuestra un coeficiente de correlación de Spearman de 0,762 y un valor p bilateral significativo de $0,000 < 0,05$. Estos resultados indican una clara dependencia entre las dos variables.

En el ámbito local

Valencia (2022) realizó un estudio en Tarata, Región Tacna, investigando la correlación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral dentro de un establecimiento educativo. La satisfacción de los docentes se hace evidente cuando experimentan la sensación de ser escuchados, motivados para afrontar nuevos obstáculos y recibir un salario acorde con sus necesidades financieras. El estudio utilizó un diseño correlacional no experimental, con un tamaño de muestra de 30 docentes. Los datos se recolectaron a través de un cuestionario validado, cuya confiabilidad se evaluó mediante el alfa de Cronbach con una puntuación de 0,974 para ambas variables. Con base en los hallazgos, se observó que el nivel de habilidades gerenciales entre los participantes fue satisfactorio, representando el 40 % de la muestra. Además, se informó que la satisfacción laboral era moderadamente alta, con una tasa del 56,7 %. Los hallazgos sugieren una relación significativa y moderadamente positiva ($Rho=0,519$) entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. *Gestión de habilidades directivas*

2.2.1.1. Definición de habilidades directivas

Las habilidades y la experiencia necesarias para gestionarse uno mismo e interactuar con otros de forma eficaz a fin de planificar, implementar, supervisar y guiar al personal dentro de una organización se conocen como habilidades de gestión. Es responsabilidad de los gerentes liderar y supervisar un equipo de empleados, poseyendo un conocimiento profundo de sus funciones y responsabilidades, al mismo tiempo que demuestran competencia y agilidad personal. Su objetivo principal es motivar, dirigir y

facilitar los esfuerzos de colaboración entre todos los miembros de su equipo. (Ramírez, 2018)

Los hallazgos de Baribor y Frank (2019) indican que cuando los gerentes educativos adoptan un enfoque colaborativo, fomentan el liderazgo participativo al involucrar a los docentes en múltiples facetas de la gestión escolar, incluida la planificación, la organización, la toma de decisiones y las operaciones diarias. Este compromiso activo permite a los docentes fortalecer su dedicación y pasión por implementar planes y políticas escolares, lo que en última instancia conduce al logro de las metas de la institución.

Griffin y Van (2016) definen las "habilidades de gestión" como un conjunto integral de habilidades y competencias que son cruciales para que un líder eficiente lleve a cabo sus responsabilidades de guiar y organizar una institución u organización. Estas habilidades son cruciales para establecer y fomentar relaciones positivas entre el director y los profesores. Además, la eficacia del directivo a la hora de guiar y dirigir a los profesores depende de su capacidad para demostrar tanto las ideas adquiridas como los conocimientos adquiridos a través de la experiencia. Sin estas habilidades, el directivo no podría desempeñar eficazmente sus responsabilidades dentro de la institución.

En el ámbito de la gestión, como afirma Luján (2017), poseer cualidades de liderazgo y desempeñar un rol administrativo, como el de supervisión de equipos de trabajo, conlleva un abanico diverso de habilidades que los directivos deben poseer. Estas habilidades se pueden clasificar en atributos tanto personales como profesionales, algunos de los cuales son aplicables en varios sectores, mientras que otros son específicos del área designada en la que operan. A través de actividades específicas destinadas a mejorar estas habilidades esenciales, los gerentes están equipados con la capacidad de tomar decisiones basadas en los requisitos de la organización dentro de sus respectivos entornos de trabajo.

2.2.1.2. Características de habilidades directivas

Como afirma Sánchez (2019), demuestra una gama de habilidades de gestión,

entre las que destacan las siguientes características:

- Conductuales: son un conjunto de acciones que las personas realizan y que conducen a determinados resultados.
- Controlables: Debido a que pueden demostrarse, practicarse, mejorarse o frenarse, es decir, es la persona quien la controla.
- Desarrollables: debido a que pueden ser mejoradas por medio de la constante práctica y la debida retroalimentación.
- Esta interrelacionada y se superponen: Es complicado evidenciar una habilidad separada de las demás, debido a que estas están integradas y su unión permiten obtener los resultados esperados, otorgando a la vez permisibilidad para manejar las diversas situaciones que se presenten.

Por su Parte Ramos (2014) expresa que un gerente o directivo debe tener las siguientes habilidades directivas:

- Manejo de estrés: Debe tener un adecuado manejo del estrés, el cual está relacionado en el control de sí mismo.
- La creatividad: se debe relacionar la creatividad con la solución de problemas en donde tome en cuenta como prioridad la obtención de metas con mayor rapidez y de manera competitiva.
- La comunicación: Es la forma en decir las cosas de manera adecuada enmarcada en el respeto hacia los demás.
- La motivación: Permitirá que se logre el desempeño óptimo, la motivación se logra brindado las herramientas necesarias para que la persona de manera independiente la perciba. El directivo debe proporcionar las condiciones óptimas para que se presente y venga directamente del individuo.
- Los conflictos: El gerente debe de ser capaz de diagnosticar el conflicto con las situaciones relacionadas, seleccionar la estrategia óptima, implementarla y solucionar dicho conflicto.

- La delegación: Consiste no solo en designar tareas sino también a desarrollar sensaciones de responsabilidad y autoeficacia.
- El cambio: Es un cambio emitido por el mismo directivo, llevar a la obtención de metas y objetivos beneficiosos para la organización.

2.2.1.3. Teorías de las habilidades directivas

Según la teoría de la personalidad de Seelbach (2013, citado por Espinoza, 2022), el foco se encuentra en el ámbito de la psicología. Esta teoría profundiza en varias etapas, comenzando con los factores que influyen en los sentimientos, acciones, pensamientos y comportamientos de un individuo dentro de un entorno específico. Además, la personalidad proporciona información sobre cómo los individuos adquieren conocimientos de su entorno. El concepto de personalidad abarca una gama de rasgos psicológicos, emocionales, sociales y de comportamiento que están en constante evolución. En la cultura griega antigua, la personalidad estaba simbolizada por las máscaras que llevaban los actores en los teatros, y servían como medio de identificación con personajes conocidos.

Según la Teoría Triárquica de la Inteligencia de Sternberg (2000), citada por Espinoza (2022), la inteligencia se puede clasificar en tres dimensiones distintas: creatividad, pensamiento analítico y aplicación práctica. La inteligencia analítica implica la capacidad de evaluar, analizar, contrastar, comparar y valorar información. La inteligencia creativa, por el contrario, abarca competencias asociadas con la imaginación, la invención y el diseño. Por último, la inteligencia práctica se refiere a la aptitud para aplicar, utilizar, implementar y operacionalizar el conocimiento en situaciones de la vida real. Al preparar un informe, por ejemplo, las habilidades analíticas son esenciales para examinar situaciones relacionadas con el campo, mientras que las habilidades creativas fomentan la generación de ideas innovadoras e imaginativas. La inteligencia práctica, por su parte, permite el análisis de temas de texto que pueden aplicarse directamente. Sternberg enfatiza la importancia de lograr un equilibrio entre estas tres inteligencias en la educación para cultivar la creatividad, el análisis crítico y la aplicación práctica de los

conocimientos adquiridos en los estudiantes (Belcastro, 2014).

Según la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner, es necesario el desarrollo de diversos tipos de inteligencia en nuestro entorno educativo. La perspectiva de Gardner no contradice el concepto de inteligencia científica, que se refiere a la capacidad de resolver problemas y comprender conceptos importantes. En cambio, Gardner ve el pensamiento y la inteligencia como un potencial biológico y sociológico que puede cultivarse en diferentes escenarios desafiantes. Como resultado, la teoría de las inteligencias múltiples presenta una visión integral de los seres humanos, reconociendo sus diversos conocimientos, habilidades y actitudes dentro de una sociedad. Reconoce que los individuos poseen habilidades y talentos distintos.

2.2.1.4. Clasificación de las habilidades directivas

Existen diversas clasificaciones de habilidades. Para que un directivo en cualquier empresa u organización alcance un desempeño óptimo, es necesario comprender, desarrollar y aplicar habilidades interpersonales, sociales y de liderazgo. En la figura a continuación se muestran las principales habilidades que deben conocerse y desarrollarse para un mejor desempeño en los directivos:

Tabla 1*Clasificación de habilidades*

HABILIDADES	ALCANCE
Técnicas	Desarrollar tareas específicas
Interpersonales	Se refiere las habilidades para trabajaren grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas e incluso, para obtener objetivos comunes.
Sociales	Son las acciones de uno con los demás y los demás con uno. Es donde se da el intercambio y la convivencia humana.
Académicas	Capacidad y habilidad para hacer análisis, comparación, contratación, evaluación, juicio o crítica.
De innovación	Invencción, descubrimiento, suposición, formulación de hipótesis y teorización.
Prácticas	Aplicación, empleo e implementación (Hábitos).
Físicas	Autoeficiencia, flexibilidad y salud.
De pensamiento	Aprender a pensar y generar conocimientos.
Directivas	Saber dirigir, coordinar equipos de trabajo.
De liderazgo	Guiar, impulsar, motivar al equipo hacia un bien común.

Nota: Madrigal, et al., 2009, citado en Girón, 2018.

2.2.1.5. Importancia de las habilidades directivas en el contexto escolar

Las habilidades directivas son fundamentales en el contexto escolar, ya que permiten a los directivos gestionar eficientemente los recursos humanos, materiales y financieros, promoviendo un ambiente educativo adecuado y mejorando el rendimiento académico de los estudiantes. Estas habilidades incluyen liderazgo, toma de decisiones, comunicación efectiva, y gestión de habilidades técnico –administrativos, cambio, entre otras. (Carrasco, 2019)

Por su parte García (2021) afirma que las habilidades directivas son un componente esencial para el éxito de cualquier institución educativa, ya que permite a los directivos liderar con eficacia, gestionar recursos de manera óptima y promover un ambiente de aprendizaje positivo.

Por tanto, en el ámbito escolar, la capacidad de los directivos para liderar y motivar al personal docente y administrativos tiene un impacto directo en la calidad educativa y en el bienestar de toda la comunidad escolar.

2.2.1.6. Dimensiones de las habilidades directivas

A continuación, se describe las dimensiones de estudio, tales como:

a) Habilidades interpersonales

La capacidad de un directivo para comprender y establecer conexiones a nivel individual y colectivo es crucial para inspirar y mejorar el desempeño de los demás. En consecuencia, un director posee la capacidad de identificar y evaluar problemas dentro de una organización examinando y estudiando minuciosamente los problemas en cuestión y posteriormente formulando soluciones. Las habilidades clave requeridas para este proceso incluyen la capacidad de reconocer relaciones de causa y efecto, mejorar las medidas de control y establecer una correlación entre las recompensas y los comportamientos deseados exhibidos por los miembros del equipo (Griffin y Van, 2016).

Ramírez (2018) afirma que las principales habilidades interpersonales giran en torno a compartir conocimientos, interactuar con pares, brindar orientación y dirección y

comunicarse efectivamente con los demás. Estas habilidades son particularmente cruciales en el lugar de trabajo, especialmente cuando se trata de cuestiones relacionadas con el trabajo. Si bien la tecnología puede no servir como un medio directo de comunicación, se vuelve aún más importante tener relaciones interpersonales sólidas con los colegas. Para lograr resultados positivos en el ámbito profesional, los gerentes deben establecer acuerdos para la realización de tareas y esforzarse por obtener resultados exitosos.

b) Habilidades técnico-administrativas

Las habilidades desempeñan un papel crucial en la gestión eficaz del trabajo y en abordar cualquier debilidad que pueda surgir dentro de una institución. Es imperativo que los directivos brinden apoyo a las diversas actividades que realiza la comunidad educativa. Las habilidades abarcan los procesos prácticos y técnicos necesarios para llevar a cabo con éxito tareas específicas dentro de una organización (Griffin y Van, 2016).

Por lo tanto, la institución debe alinear sus objetivos hacia la búsqueda de nuevos conocimientos y el intercambio de información, asegurando una respuesta rápida y eficaz a las necesidades emergentes. Este enfoque fomenta un entorno de adaptabilidad y confianza, que permite a la organización afrontar riesgos potenciales.

c) Habilidades conceptuales:

Para liderar eficazmente las instituciones educativas, es crucial que los administradores escolares posean las habilidades necesarias para implementar y evaluar eventos y tendencias, al mismo tiempo que sean capaces de identificar cambios potenciales e imaginar diferentes escenarios. Es imperativo que tengan una perspectiva progresista que comprenda el funcionamiento general de la organización y su entorno, junto con la capacidad de percibir y analizar situaciones. Para tener éxito, los directores deben tener una comprensión conceptual de la necesidad de transformación de la institución, asegurando que no tenga efectos adversos en los demás (Griffin y Van, 2016).

d) Habilidades para la toma de decisiones

El acto de tomar decisiones a menudo se describe como el proceso de elegir entre varias opciones para lograr un resultado deseado. Abarca la capacidad de identificar y abordar problemas, ya sean relacionados con el trabajo, la familia o la educación. Sin embargo, quienes parecen ser tomadores de decisiones eficaces tienden a ser aquellos que toman decisiones bien recibidas por la mayoría. En los casos en que se toma una decisión inapropiada, las personas generalmente reconocen su error de inmediato y lo utilizan como experiencia de aprendizaje para decisiones futuras. Es crucial que los gerentes sean conscientes de la toma de decisiones, particularmente cuando surgen conflictos dentro de la institución, ya sea en el ámbito educativo, entre colegas o que involucren al personal administrativo. Al brindar apoyo reflexivo, la toma de decisiones contribuye a mejorar la calidad de la educación y deja un impacto duradero en el recorrido personal y profesional (Griffin y Van, 2016).

Para asegurar el beneficio de la institución, se recomienda establecer objetivos claros para posibles eventos y responder prontamente con soluciones eficientes, que permitan la toma de decisiones informadas.

2.2.2. Desempeño docente

2.2.2.1. Definición de desempeño docente

La demostración de competencia docente, conocida como desempeño docente, es evidente cuando los educadores administran eficazmente sus aulas y facilitan el aprendizaje esperado de los estudiantes. Esto abarca la planificación e implementación de materiales educativos. Como tal, el desempeño docente abarca un conjunto de actitudes, creencias y expectativas que moldean el desempeño de los educadores dentro del entorno educativo (Arana y Coronado, 2017).

El docente, como profesional dedicado, se dedica a implementar métodos pedagógicos científicos. Su función principal consiste en brindar orientación, dirección y evaluación a lo largo de las distintas etapas del aprendizaje de los estudiantes. Es esencial

que demuestren experiencia en conceptos y tareas específicos y, al mismo tiempo, deleguen responsabilidades en consecuencia. Además, deben evaluar y supervisar consistentemente sus prácticas pedagógicas, como lo enfatiza MINEDU (2020).

2.2.2.2. Características del desempeño docente

Las características del desempeño docente son un tema ampliamente estudiado en la literatura educativa. A continuación, se presentan algunas características clave:

a) Planificación y organización:

La capacidad del docente para planificar y organizar el contenido de sus clases es fundamental para un desempeño eficaz. (Gonzales, 2020)

b) Dominio del contenido:

Un buen desempeño docente requiere un profundo conocimiento de la materia que se enseña. Este conocimiento permite al docente explicar conceptos de manera clara y responder a las preguntas de los estudiantes. (Pérez y Martínez, 2019)

c) Habilidades pedagógicas:

Las estrategias y métodos de enseñanza que utiliza un docente son cruciales para facilitar el aprendizaje. Esto incluye la capacidad de adaptar las enseñanzas a las necesidades individuales de los estudiantes. (López, 2018)

d) Evaluación y retroalimentación:

La capacidad de evaluar el progreso de los estudiantes y proporcionar retroalimentación constructiva es esencial para el desarrollo académico de los estudiantes. (Rodríguez, 2021)

e) Comunicación y relaciones interpersonales:

Un buen docente debe ser capaz de comunicarse eficazmente con sus estudiantes, así como fomentar un ambiente de respeto y colaboración en el aula (Sánchez y Gómez, 2022).

f) Desarrollo profesional continuo

Los docentes deben comprometerse con su propio desarrollo profesional, manteniéndose actualizados con las últimas investigaciones y metodologías en educación (Fernández, 2020).

2.2.2.3. Marco del buen desempeño docente

El marco de buen desempeño docente (MINEDU, 2019) se basa en un enfoque visionario de la enseñanza que se adapta a las necesidades de la nación.

El concepto de marco no se reduce a una mera lista de verificación en la estructura de significado diseñada. En cambio, el Marco del Buen Desempeño Docente presenta una visión de enseñanza y síntesis. Este marco está organizado jerárquicamente en tres clases: cuatro dominios, nueve competencias y 40 desempeños.

2.2.2.4. Propósitos específicos del marco del buen desempeño docente

Para mejorar el desempeño, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2019) plantea objetivos específicos en las siguientes áreas:

- La profesión docente y los estudiantes pueden referirse a un lenguaje común cuando se mencione los diferentes procesos de enseñanza.
- Promover la reflexión docente sobre su propia práctica y desempeño que definen la carrera docente construyendo comunidades de aprendizaje con una visión compartida de la enseñanza.
- Poner en práctica la revaloración social y profesional de los docentes, fortaleciendo sus competencias, que asimilan, se desenvuelven y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza.
- Promover la participación de adaptación al diseño de ejecución de políticas de formación, valoración y reconocimiento al docente.

2.2.2.5. Los cuatro dominios del marco de buen desempeño docente

De acuerdo con (Viñas y Cuenca, 2016) el Ministerio de Educación se basa en sus

hallazgos para establecer que la preparación docente abarca una gama integral de prácticas realizadas por profesionales capacitados para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Los aspectos éticos de la enseñanza, que giran en torno al bienestar de nuestros estudiantes, forman la base de estas prácticas.

1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.
2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.
3. Participaciones en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.
4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

La organización de las tareas educativas se establece mediante la implementación de un programa curricular, la construcción de unidades didácticas y la realización de sesiones de aprendizaje inclusivo e intercultural. Este enfoque abarca una comprensión integral de los atributos sociales, culturales, materiales, inmateriales y cognitivos de los estudiantes, así como un dominio competente de las materias disciplinarias y de capacitación.

Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

El Minedu afirma que el proceso de enseñanza se gestiona eficazmente priorizando la inclusión y la diversidad en todos los aspectos. Este enfoque establece una conexión entre la mediación instruccional del maestro y la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje. Enfatiza la importancia del dominio del contenido, la motivación constante de los estudiantes y el cultivo de diversas habilidades metodológicas y de evaluación. Además, se enfatiza el uso de recursos didácticos adecuados y cuidadosamente seleccionados.

Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Desde una perspectiva democrática, interactúa activamente con las escuelas y fomenta el desarrollo de comunidades de aprendizaje. Al promover la comunicación y el diálogo efectivo entre todos los miembros de la comunidad educativa, fomentar la participación colectiva y cultivar un ambiente social positivo, valora, respeta y atiende las necesidades y características de

la población. Además, reconoce el papel crucial de las familias en el logro de resultados de aprendizaje basados en competencias.

Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

En contraste, el Minedu enfatiza la importancia de la reflexión sistemática en el proceso de formación y desarrollo, que abarca el trabajo pedagógico, la colaboración con colegas, el trabajo grupal y la responsabilidad por los resultados del aprendizaje. Además, destaca la importancia de realizar investigaciones tanto a nivel nacional como regional, dependiendo del contexto específico.

2.2.2.6. TEORÍAS DEL DESEMPEÑO DOCENTE

La teoría de Robert Gagné

La expresión de apoyo presentada aquí se opone a nuestras acciones didácticas, afirmando que es crucial involucrar a los estudiantes en la exploración cautivadora de los fenómenos de la comunicación y el examen de las teorías psicológicas en diferentes temas. Es esencial comprender los principios psicológicos y educativos para facilitar eficazmente la enseñanza y el aprendizaje. Es significativo delimitar los problemas que es posible que haya en el aprendizaje y la enseñanza. La comprensión de la teoría del aprendizaje de Gagné surge del impacto de la relación persona – ambiente, resultando en una transformación de comportamientos, creencias y percepciones hacia un aspecto específico o la totalidad de la realidad. Gagné identificó cinco clases de conocimiento.

Gagné identificó cinco clases de aprendizaje. Estas características son dos: habilidades de pensamiento, habla y acción, respectivamente. Estos intervalos de conocimiento se consiguen de manera diferente, cada subsección requiere de una diversidad de requisitos diferentes.

La teoría de Piaget (1896)

Según la Teoría de Piaget (1896), sostiene que los individuos en la sociedad dan gran importancia al desarrollo del yo, enfatizando que tanto los niños como las niñas

nacen con una comprensión limitada del mundo. A medida que maduran y crecen, su adquisición de conocimientos se ve influenciada por la sociedad a la que pertenecen. Piaget cree que el individuo desde su nacimiento posee llevar a cabo una sucesión de etapas de la existencia y vivencias que requieren de conocimientos y experiencias para ser completadas. La posición marco asociada con Piaget abarca las etapas de desarrollo sensorial y motor, pensamiento preoperacional, operaciones concretas y operaciones formales, todas las cuales contribuyen a nuestra comprensión de la cognición humana.

Para garantizar una enseñanza y un aprendizaje eficaces, es fundamental crear las condiciones y entornos adecuados que alienten a los estudiantes a participar activamente en el estudio, la formulación de ideas y la exploración de su entorno. Al utilizar las herramientas a su disposición, los estudiantes pueden comprender y adaptarse mejor al entorno que los rodea, aprovechando en últimas instancias su inteligencia creativa (Rivera, 2016)

La teoría pedagógica de Vygotsky es sociohistórica

Lo que implica que la culminación del desarrollo de una persona está determinada por la comunidad en donde vive. Esto implica una permanente conversación entre personas a través de incentivos que apoyen el conocimiento. Según Vygotsky, nuestra capacidad está influenciada por una combinación de herencia genética, experiencias personales, influencias culturales e idiosincrasias individuales.

El uso eficaz del lenguaje por parte del profesor juega un papel crucial en la formación del individuo que logra un aprendizaje cognitivo avanzado. El desarrollo se puede dividir en dos fases distintas:

- La primera fase es fase sociocultural, durante la cual los individuos se desarrollan y se relacionan con su entorno.
- La segunda fase es la fase de internalización, donde los individuos desarrollan la conciencia interna y descubren la zona de desarrollo próximo. Esta fase se puede facilitar a través de diversos medios como el apoyo, la orientación

conductual o la adquisición de conocimientos. La zona de desarrollo próximo se refiere a la gama de competencias y habilidades que los individuos pueden desarrollar con la guía de profesores o mediadores. Al internalizar estas habilidades y competencias, los individuos pueden desarrollarlas y perfeccionarlas de forma independiente (Trujillo, 2027)

2.2.2.7. DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO DOCENTE

a) Dimensión, acompañamiento a los estudiantes:

Está claro en este campo particular que el docente posee la habilidad de abordar eficazmente las necesidades y desafíos individuales de los estudiantes, asegurando que sus habilidades se fomenten a través de un apoyo atento y dedicado. Además de emplear métodos efectivos para lograr sus objetivos, los maestros también deben brindar apoyo psicológico, fomentar las relaciones y tener una comprensión profunda del contexto y las necesidades únicas de cada estudiante. Estableciendo reglas de comportamiento, con el fin de incentivar individuos que tienen habilidades de creación, crítica, participación y diversidad cultural. (Minedu 2023)

b) Dimensión, adaptación y adecuación de actividades y materiales:

El concepto se refiere a la disposición del plan de instrucción que los educadores diseñan para diversas tareas tanto dentro como fuera del establecimiento educativo, empleando técnicas imaginativas y pioneras que los estudiantes necesitan para mejorar su comprensión y aplicarlas a su entorno social. Esto implica utilizar materiales con los que los estudiantes ya están familiarizados de manera constructiva y cooperativa para garantizar un aprendizaje integral. El plan abarca recursos, materiales, enfoques y metodologías para implementar estrategias de instrucción (MINEDU, 2023).

c) Dimensión, evidencias presentadas y retroalimentación al estudiante:

En este ámbito, se realiza un examen de la evidencia y la retroalimentación proporcionada, cuyo objetivo es conceptualizarlos como el resultado de los esfuerzos de

los estudiantes por mostrar los conocimientos y habilidades adquiridos. El propósito es evaluar su viaje de aprendizaje, permitiéndoles identificar e interpretar su progreso. Al recopilar y analizar la evidencia, obtenemos información sobre las habilidades de los estudiantes y podemos tomar decisiones informadas basadas en esa información. Este proceso implica proporcionar retroalimentación que describa sus logros y avances de acuerdo con los estándares esperados. Sirve para medir su progreso en el aprendizaje, identificar áreas de mejora y reconocer sus logros, al tiempo que alienta a las familias a participar en prácticas reflexivas que apoyen el proceso educativo dentro de su contexto específico (Minedu, 2023).

d) Dimensión, trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo

La dimensión que se analiza aquí se refiere a los esfuerzos colectivos realizados por el equipo de gestión escolar para evaluar e interactuar con el progreso de sus estudiantes. Esto implica diseñar un plan de mejora que beneficie a toda la comunidad educativa, establecer una coordinación para una comunicación efectiva sobre el trabajo en curso y tomar decisiones que apoyen al profesorado de forma colaborativa. Además, implica ofrecer ideas constructivas para potenciar el clima institucional y los aspectos administrativos de la gestión pedagógica. Esto incluye la preparación de informes mensuales destinados a lograr objetivos tangibles y organizar actividades internas para el año académico. (MINEDU, 2023)

2.3. CONCEPTOS CLAVES

Aprendizaje:

El método mediante el cual adquirimos conocimiento es a través de un compromiso activo y favorable, donde exploramos una gran cantidad de información observando cuidadosamente y haciendo preguntas pertinentes (Puente, et al., 2018).

Competencias docentes:

En sus actividades profesionales, los docentes deben poseer un conjunto de

recursos, conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan abordar eficazmente los desafíos que enfrentan. Este conjunto integral de requisitos se conoce comúnmente como el conjunto de herramientas del docente. (MINEDU, 2019)

Dominio:

El dominio de la práctica docente abarca una gama de desempeños profesionales que tienen un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes, creando un ambiente de enseñanza favorable. (MINEDU, 2019)

Desempeño docente:

El compromiso técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad se establece a través de los cuatro dominios, nueve competencias y 40 actuaciones que delinean las necesidades docentes de todo docente de la EBR a nivel nacional. Estas expectativas resaltan la importancia de la competencia docente para fomentar el aprendizaje de los estudiantes a lo largo de su trayectoria profesional (MINEDU, 2019)

Habilidades directivas

La habilidad directiva se refiere a la capacidad de un individuo para guiar, coordinar y supervisar a otros en el cumplimiento de objetivos organizacionales. Incluye competencias como la toma de decisiones, la comunicación efectiva, la resolución de conflictos, la planificación y la delegación de tareas. (Northouse, 2018)

Habilidades interpersonales

La capacidad de participar en interacciones productivas y armoniosas con los demás está resumida en las habilidades interpersonales. Estas habilidades abarcan diversas aptitudes y competencias que permiten a las personas comunicarse con claridad y eficacia, escuchar activamente, demostrar empatía, navegar y resolver conflictos con habilidad y participar en un trabajo colaborativo en equipo. (Jones, 2019)

Apoyo al desarrollo de los estudiantes:

Es considerado como el acompañamiento afectivo, social, pedagógico y cognitivo que está dirigido a los alumnos. Es parte del desarrollo curricular y tiene como objetivo lograr la formación y aprendizaje integral del aprendiz (Martínez y Garcés, 2020)

Acompañamiento a estudiantes:

Según Zabalza (2011), el acompañamiento estudiantil implica un recorrido educativo donde los educadores o mentores ofrecen asistencia y dirección continua a los estudiantes, con el objetivo de potenciar sus logros académicos y su crecimiento personal. Este proceso ayuda a la resolución de problemas y fomenta el aprendizaje independiente.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de investigación

La investigación realizada fue de carácter básica.

La investigación básica, según Hernández y Mendoza (2018), es un tipo de estudio cuyo propósito principal radica en generar conocimiento teórico o aumentar el entendimiento de fenómenos, procesos y conceptos, sin buscar la aplicación inmediata de los resultados. Este enfoque busca contribuir al desarrollo del saber científico a través de la formulación de teorías, la comprobación de hipótesis o la ampliación de marcos conceptuales existentes.

El enfoque elegido para este estudio es cuantitativo, ya que implica medir las variables mediante un proceso estadístico para prueba de hipótesis. Esto permite determinar el nivel de incidencia entre las variables (Cabeza, et al., 2018).

3.1.2. Nivel de investigación

El presente proyecto es de nivel de explicativo (relación causal), su interés se centra en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o porque se relacionan dos o más variables (Hernández y Mendoza, 2018)

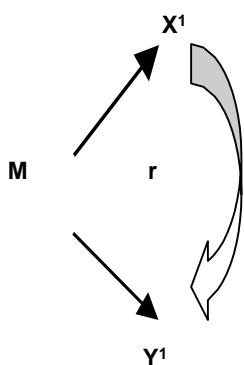
3.1.3. Diseño de investigación

El diseño de este estudio se distingue por su carácter no experimental, ya que se basa en la observación de fenómenos naturales que pueden ser analizados.

El diseño de investigación no experimental, relacional causal, es un enfoque metodológico en el que no se manipulan intencionalmente las variables de estudio, sino

que se observan y analizan tal como ocurren en su contexto natural, con el propósito de establecer dependencia o relación entre ellas y determinar si una variable está asociada o impacta causalmente sobre la otra (Hernández y Mendoza, 2018).

Diseño gráfico:



Donde:

M = Representa la muestra de estudio

X_1 : representa la variable independiente: Gestión de habilidades directivas

Y_2 : representa la variable dependiente: Desempeño docente

r = Relación causal de las variables de estudio.

3.2. Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
"Gestión de habilidades directivas"	Las habilidades directivas es el conjunto de habilidades, destrezas y capacidades que tiene el director para realizar su rol eficaz de liderazgo y coordinación como líder de la institución u organización y generar vínculo con los miembros de la comunidad educativa. (Griffin y Van, 2016)	Las habilidades directivas, se utilizarán un cuestionario para ser medido, el cual fue adaptado de la propuesta por (Griffin y Van, 2016), teniendo en cuenta las dimensiones: <i>Habilidades interpersonales, Habilidades técnicas administrativas, habilidades conceptuales, Habilidades para la toma de decisiones.</i>	Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación. - Comunicación. - Manejo de conflictos.
			Habilidades técnicas administrativas	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de manejo en conocimientos técnicos administrativos. - Capacidad de liderazgo pedagógico. - Capacidad para lograr objetivos óptimos.
			Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de adquisición. - Capacidad de interpretación. - Capacidad de análisis de información.
			Habilidades para la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> - Destrezas. - Conocer la perspectiva racional y la conductual. - Capacidad de reconocer su error.
"Desempeño docente"	El desempeño es una valoración metodológica de cada individuo dentro de un empleo o cargo que principalmente se debe desarrollar con el tiempo. También es considerada como un canal que permite resolver dificultades, por lo que necesita el constante monitoreo del trabajador, vinculación del trabajador a la empresa a la función que desarrolla en la actualidad dentro de la institución. (Minedu, 2020)	Para cuantificar el desempeño docente a distancia, el cual será medido por medio de un cuestionario con 24 ítems y con cinco posibles alternativas el cual fue adaptado de la propuesta del (Minedu, 2020); teniendo en cuenta: <i>Acompañamiento a los estudiantes, Adecuación y/o adaptación de actividades y materiales, Análisis de evidencias y retroalimentación al estudiante, Trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo.</i>	Acompañamiento a los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Atiende necesidades de aprendizaje. - Brindar apoyo pedagógico. - Medios para realizar el acompañamiento.
			Adecuación y/o adaptación de actividades y materiales.	<ul style="list-style-type: none"> - Realiza ajustes a las actividades. - Materiales educativos adaptándolos a las necesidades educativas. - Necesidades y características del estudiante.
			Evidencias presentadas y retroalimentación al estudiante.	<ul style="list-style-type: none"> - Analiza las producciones y/o actuaciones realizadas por los estudiantes. - Nivel de logro de la competencia. - Generar procesos reflexivos.
Trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo.	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboración y comunicación. - Coordinaciones sobre el trabajo común. - Implica la participación del docente en las coordinaciones. 			

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Unidades de análisis

La unidad de análisis para el presente estudio es la Institución Educativa Emblemática N° 42088 Don José de San Martín, del Distrito Alto de la Alianza.

3.3.2. Población

Tabla 2

Población de estudio de la I.E. Emblemática Don José de San Martín

Nivel de educación	N° Docentes	Porcentaje total
Nivel primario	41	47,1 %
Nivel secundario	42	48,3 %
Directivo escolar	04	4,6 %
Total	N= 87	100,0 %

Nota: Tomado del Área de subdirección de administración de la I.E..

3.3.3. Muestra

Los individuos que son elegidos para participar en un proyecto de investigación, formando un subconjunto conocido como muestra, son cruciales para alcanzar los objetivos deseados (Arias, et al., 2016)

El tamaño de muestra para el estudio está conformado por 87 docentes y directivos que laboran y desempeñan docencia en el nivel primaria y secundaria de la institución educativa Don José de San Martín.

Como destacan Sánchez et al. (2018), la investigación abarcó a la totalidad de la población, utilizando el método censal para recopilar datos completos sobre las características de toda la población o universo.

3.3.3.1. Selección de la muestra

Para la selección de la muestra, se utilizó el muestreo no probabilístico-censal por convencional; en el cual, no se aplicó ninguna fórmula ecuacional para hallar el tamaño de

estudio, sino que el investigador puede influir en la selección de dicha muestra según sus criterios y por conveniencia. (Valderrama, 2015)

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Técnica

Para recolectar información y datos el método empleado fue de técnica de la encuesta. Como afirma Hernández y Mendoza (2018), la encuesta sirve como un medio para recopilar las perspectivas y puntos de vista de los individuos sobre un tema o situación particular a través de una serie de preguntas.

3.4.2. Instrumento

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario; el cual es un documento compuesto por preguntas cerradas de tipo escala Likert, y que redacta de forma breve y precisa (Hernández y Mendoza, 2018).

Se utilizó el cuestionario de escala Likert para recopilar conocimientos y evaluar las perspectivas de los docentes, enfocándose en variables como habilidades directivas y desempeño docente.

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento Gestión de habilidades directivas

Nombre del instrumento:	Gestión de habilidades directivas
Autor (a):	Espinoza Huaranca, Cecilia (2022)
Nombre del instrumento adaptado:	Cuestionario para evaluar Gestión de habilidades directivas. Adaptado por Pedro Mamani Limachi
Objetivo del estudio:	Analizar y evaluar la gestión de habilidades directivas (directivos escolares).
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Muestra:	87 docentes entre nivel primario y secundaria.
Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Habilidades interpersonales ○ Habilidades técnicas administrativas ○ Habilidades conceptuales ○ Habilidades para la toma de decisiones.
Escala de valoración de ítems:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nunca =1 ▪ Casi nunca= 2 ▪ A veces = 3 ▪ Casi siempre = 4 ▪ Siempre = 5
Baremación:	Ineficaz gestión de habilidades =1 Regular gestión de habilidades=2 Eficaz gestión de habilidades=3
Validez de contenido:	3 juicio de expertos
Confiabilidad:	Alfa de Cronbach de 0,959.

Nota: este cuadrado representa ficha técnica del instrumento – cuestionario (Gestión de habilidades directivas)

Tabla 4*Ficha técnica del instrumento Desempeño docente*

Nombre del instrumento	Desempeño docente
Autor (a):	Espinoza Huaranca, Cecilia (2022).
Nombre del instrumento adaptado:	Cuestionario para evaluar el Desempeño docente. Adaptado por Pedro Mamani Limachi
Objetivo del estudio:	Analizar y evaluar el Desempeño docente
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Muestra:	87 docentes entre nivel primario y secundaria
Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> ○ Acompañamiento a los estudiantes. ○ Adecuación y/o adaptación de actividades y materiales. ○ Evidencias presentadas y retroalimentación al estudiante. ○ Trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo.
Escala de valoración de ítems:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nunca =1 ▪ Casi nunca= 2 ▪ A veces = 3 ▪ Casi siempre = 4 ▪ Siempre = 5
Baremación:	<p>Mal nivel de desempeño =1</p> <p>Regular nivel de desempeño =2</p> <p>Buen nivel de desempeño = 3</p>
Validez de contenido:	3 juicio de expertos
Confiability:	Alfa de Cronbach de

Nota: este cuadrado representa ficha técnica del instrumento – cuestionario (Desempeño docente)

3.4.1. Confiabilidad y validación de Instrumentos

3.4.1.1. Análisis de fiabilidad del instrumento

Según Sánchez (1998), la confiabilidad se refiere al nivel de consistencia en las puntuaciones obtenidas en la misma prueba por un grupo específico de sujetos a lo largo de una serie de mediciones.

Para evaluar la confiabilidad del instrumento, se eligió para su aplicación una muestra de 87 docentes de educación primaria y secundaria de la reconocida institución educativa Don José de San Martín del Distrito de Alto de Alianza. Para ello se utilizó la herramienta de coeficiente de Alfa de Cronbach, cuya valoración varía entre -1 y 1.

A continuación, se visualiza la fórmula de Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

α = Coeficiente de confiabilidad

k = Numero de ítems o preguntas

V_i = Varianza de cada ítem

V_t = Varianza de los valores observados

Σ = Sumatoria

Tabla 5*Análisis de la escala de coeficiente de Alfa de Cronbach*

Rango o escala	Significado
0,00 a +/- 0,20	Insignificante
0,20 a 0,40	Baja o ligera
0,40 a 0,60	Moderada
0,60 a 0,80	Alta
0,80 a 1,00	Muy alta

Nota: Sánchez, (1998) Metodología de la investigación científica.

Para realizar el cálculo respectivo, se utilizó el software SPSS versión 25.0; la cual permitió efectuar los tratamientos estadísticos.

Tabla 6*Alfa de Cronbach de la variable Gestión de habilidades directivas y sus dimensiones*

Variable	Nº de elementos	Alfa de Cronbach	Interpretación de confiabilidad
Gestión de habilidades directivas	24	0,959	Muy alta
Dimensión 1: Habilidades interpersonales.	6	0,843	Alta
Dimensión 2: Habilidades técnicas – administrativas.	6	0,834	Alta
Dimensión 3: Habilidades conceptuales.	6	0,919	Muy alta
Dimensión 4: Habilidades para la toma de decisiones.	6	0,848	Alta

Nota: elaboración propia – base de datos del SPSS

Interpretación

En resumen, los valores del Alfa de Cronbach en función de los niveles de confiabilidad son las siguientes:

- Las habilidades de gestión y las habilidades conceptuales exhiben una confiabilidad muy alta, con valores de 0,90 y superiores.
- Las habilidades interpersonales, las habilidades técnico – administrativas y las habilidades para la toma de decisiones demuestran un alto nivel de confiabilidad, con valores que oscilan entre 0,80 y 0,89 puntos.

En resumen, los hallazgos sugieren que las dimensiones asociadas con la variable "gestión de habilidades directivas" exhiben un nivel significativo de confiabilidad, lo que indica que los ítems dentro de cada dimensión miden de manera consistente y confiable las habilidades directivas correspondientes.

Tabla 7

Alfa de Cronbach de la variable Desempeño docente y sus dimensiones

Variable	Nº de elementos	Alfa de Cronbach	Interpretación de confiabilidad
Desempeño docente	24	0,876	Alta
Dimensión 1: Acompañamiento a los estudiantes.	6	0,673	Alta
Dimensión 2: Adecuación y adaptación de actividades y materiales.	6	0,689	Alta
Dimensión 3: Evidencias presentadas y retroalimentación al estudiante.	6	0,735	Alta
Dimensión 4: Trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo.	6	0,549	Moderada

Nota: elaboración propia – base de datos del SPSS

Interpretación

En resumen, los valores del Alfa de Cronbach en función de los niveles de confiabilidad son las siguientes:

- El desempeño docente, el apoyo a los estudiantes, la adecuación y adaptación de las actividades, así como la evidencia presentada y la retroalimentación a los estudiantes, demuestran un alto nivel de confiabilidad, con valores que oscilan entre 0,60 y 0,89 puntos.
- El trabajo colectivo entre pares y la coordinación con el equipo directivo presentan un nivel de confiabilidad moderado, con valores que oscilan entre 0,50 y 0,59 puntos.

En resumen, los niveles de confiabilidad de la variable Desempeño docente y sus dimensiones varían de alto a moderado nivel, con excepción de la dimensión Trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo, que presenta una confiabilidad moderada o baja. Esto sugiere que los elementos dentro de esta dimensión particular no están fuertemente correlacionados y pueden requerir revisión o mejora.

3.4.1.2. Validez de instrumento

Para garantizar la exactitud del estudio, se realizó una validez de contenido para establecer los dominios de contenido teórico específicos de las variables (gestión de habilidades directivas y desempeño docente) en cuestión. Se eligieron cuidadosamente tres jueces expertos, que poseen un profundo conocimiento de las variables y están familiarizados con la población objetivo. Estos jueces eran personas con experiencia en la metodología de la investigación, particularmente en el desarrollo de instrumentos de investigación.

Durante el proceso, el juez o experto llenó cuidadosamente cada celda vacía asignando un porcentaje que va del “0 % al 100 %”, mientras considera un criterio de evaluación que incluye categorías como deficiente, regular, bueno, muy bueno o excelente.

Tabla 8*Análisis de la escala valoración de puntajes de los expertos*

Experto	Opinión	Valoración
Mgr. Romero Yufra, Estefanía Alicia	Favorable	0,83 a 0,86
MSc. Alanoca Banegas, Gilberto.	Favorable	0,87 a 0,87
Dra. Guevara torres, Rosa Erica.	Favorable	0,87 a 0,90

Nota: Basada en la ficha de criterio de expertos

3.5. ESTRATEGIA PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Para el recojo de información se procedió a realizar las siguientes acciones:

- Para proceder es necesario obtener los permisos y autorizaciones correspondientes ante la Institución Educativa Emblemática N° 42088 Don José de San Martín, ubicada en el Distrito Alto de Alianza.
- Una vez obtenido el proveído favorable y concedidos los permisos por los directivos de la institución, se coordinó visita a la institución para dar detalles y el propósito por la cual se está realizando el estudio.
- Posteriormente se procedió a coordinar y explicarles a los docentes para su participación voluntaria y aceptación.

3.6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y MÉTODOS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS

- Después de la recolección de datos, se pasó a organizar y tabular los datos utilizando el programa de SPSS 25.0
- Para facilitar la organización y presentación de resultados se utilizarán tablas y figuras.

- Luego se realizó el análisis estadístico descriptivo (media, desviación estándar y análisis de varianzas).
- Continuando con el proceso se realizó las pruebas de hipótesis con el estadístico de Regresión lineal Ordinal

3.7. INSTRUMENTOS, EQUIPOS, MATERIALES E INSUMOS

Siendo la investigación de naturaleza no experimental, solo se requirió de lo siguiente: Computadora, software SPSS 25.0, lapiceros, papel, calculadora e impresora.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Análisis de los resultados

4.1.1. Análisis descriptivo

Variable gestión de habilidades directivas

Tabla 9

Análisis del baremo para la variable gestión de habilidades directivas

Rango	Niveles o escala de medición
[45 – 65>	Ineficaz gestión de habilidades
< 66 – 86>	Regular gestión de habilidades
< 87 – 106]	Eficaz gestión de habilidades

Nota: Base de datos – SPSS

Tabla 10

Nivel de la variable Habilidades directivas

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficaz	10	11,5	11,5
Regular	53	60,9	72,4
Eficaz	24	27,6	100,0
Total	87	100,0	

Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos

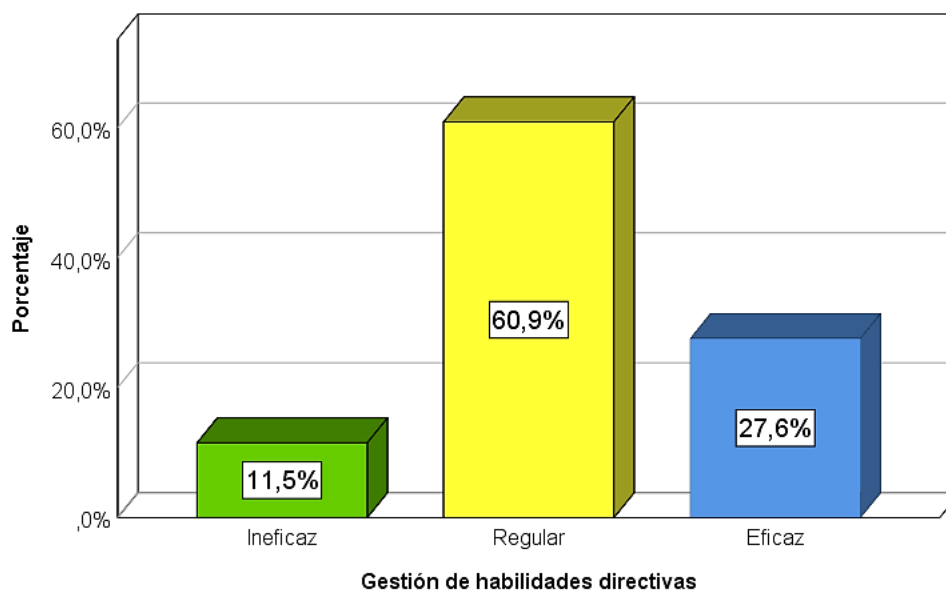
Análisis e interpretación

En la tabla 10 y figura respectiva, se puede observar que, del total de docentes encuestados, el 11,5 % creía que el manejo de las habilidades directivas era ineficaz o se encontraba en un nivel básico. Una mayoría del 60,9 % la consideró en un nivel medio o regular, mientras que un 27,6 % la percibió como eficaz o avanzada. A pesar del nivel moderado predominante, existe una clara necesidad de mejorar la gestión de las habilidades directivas entre los administradores escolares para promover un mejor

desempeño. Esto es crucial no sólo para mejorar la eficacia de la enseñanza sino también para crear un entorno de aprendizaje propicio que beneficie a los estudiantes.

Figura 1

Nivel de gestión de habilidades directivas



Nota: esta gráfica representa nivel de gestión de habilidades directivas

Dimensión: Habilidades interpersonales

Tabla 11

Nivel de habilidades interpersonales

Niveles	Rango (Baremo)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[10 – 16]	12	13,8
Regular	[17 – 23]	54	62,1
Alto	[24 – 29]	21	24,1
Total		87	100,0

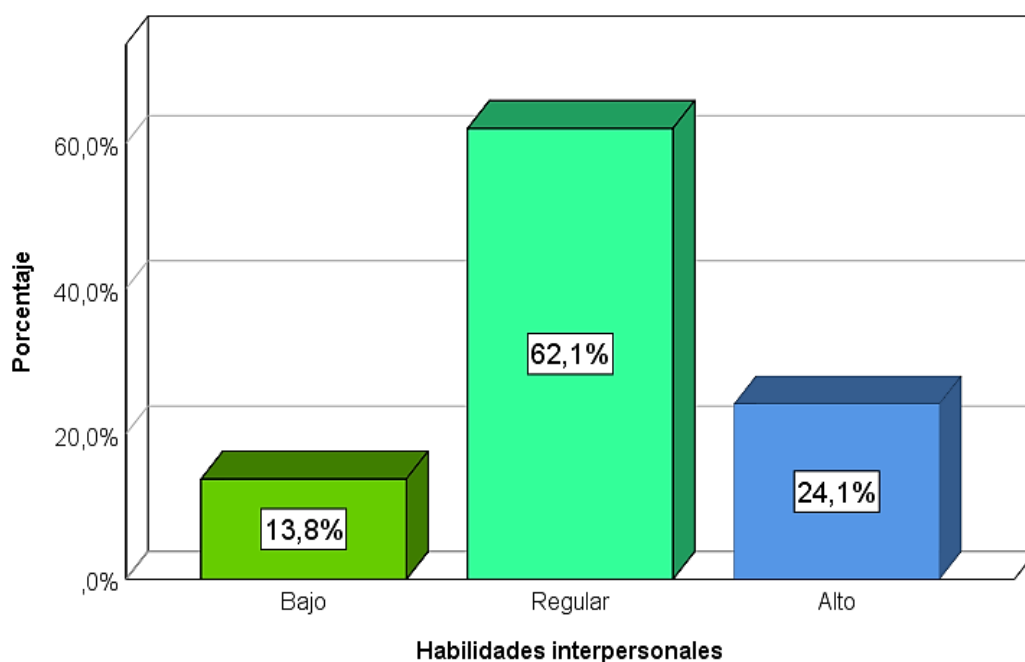
Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos

Análisis e interpretación

En la tabla 11 y figura respectiva, en cuanto a las habilidades de gestión interpersonal, los hallazgos indican que el 13,8% la percibe como deficiente o ineficaz, mientras que el 62,1% la considera en un nivel regular o moderado, y el 24,1% la considera alta o eficaz. Esto implica que los directivos demuestran un desempeño aceptable pero no sobresaliente. Es posible que necesiten formación adicional, experiencias prácticas para desarrollar plenamente estas habilidades y mejorar las habilidades interpersonales de los directivos escolares para alcanzar una gestión más eficaz y equilibrada.

Figura 2

Nivel de Habilidades interpersonales



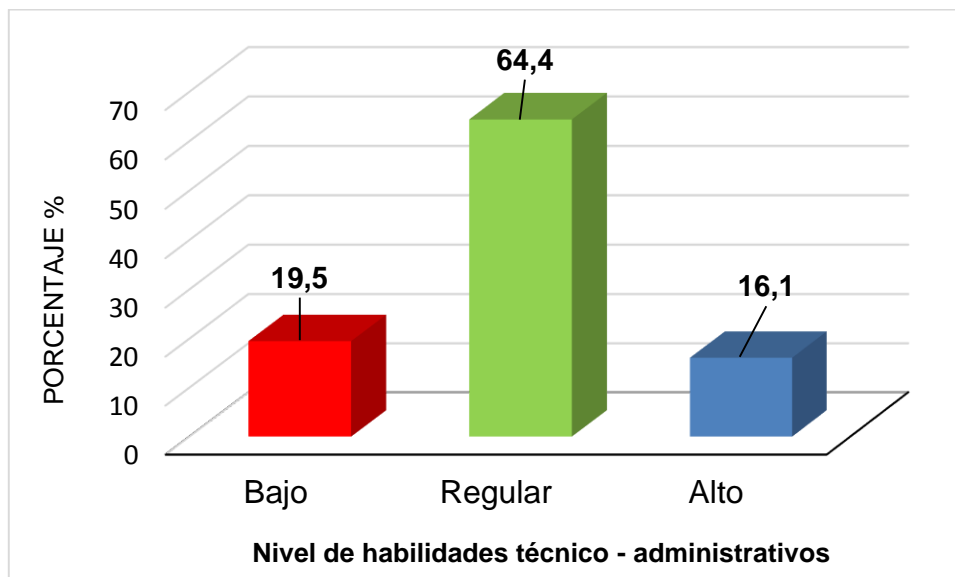
Nota: esta gráfica representa nivel de habilidades interpersonales

Dimensión: Habilidades técnico - administrativos**Tabla 12***Nivel de habilidades técnico – administrativos*

Niveles	Rango (Baremo)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[09 – 15]	17	19,5
Regular	[16 – 22]	56	64,4
Alto	[23 – 28]	14	16,1
Total		87	100,0

Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos**Análisis e interpretación**

La tabla 12 y figura respectiva, muestra resultados en relación a las habilidades técnicas-administrativas de los directivos, el 19,5 % opinó que es de nivel Bajo o ineficaz, el 64,4 % opinó que es de nivel regular o moderado y el 16,1 % opinó que es de nivel alto o eficaz, indicando que pocos directivos son percibidos como altamente competentes en este aspecto. Estos resultados subrayan la necesidad de realizar capacitación y desarrollo profesional para mejorar las competencias técnicas-administrativas de los directivos escolares, con el fin de alcanzar un mayor nivel de eficiencia y efectividad en la gestión escolar.

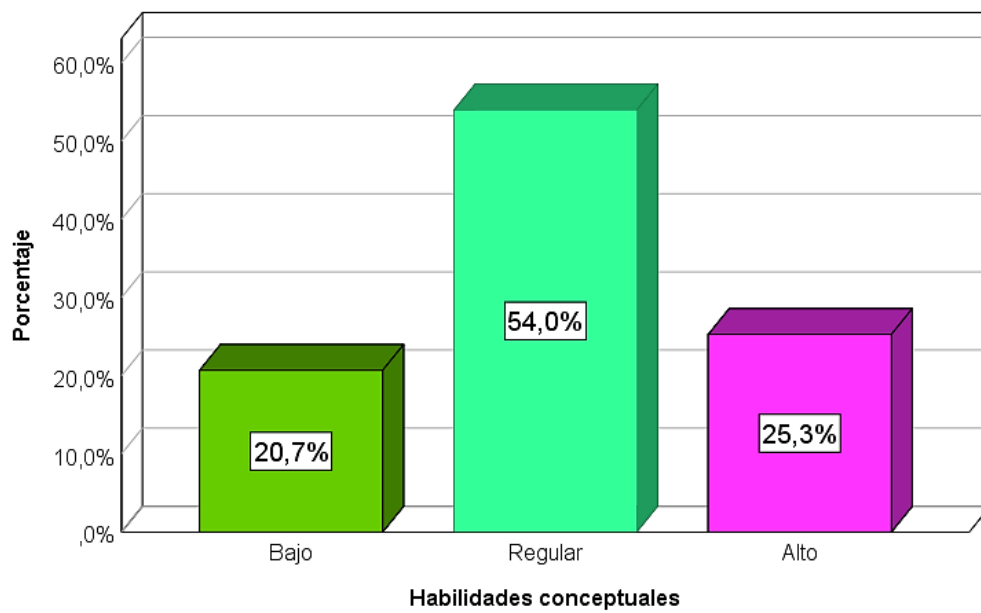
Figura 3*Nivel de habilidades técnico - administrativos*

Dimensión: Habilidades conceptuales**Tabla 13***Nivel de habilidades conceptuales*

Niveles	Rango (Baremo)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[10 – 16]	18	20,7
Regular	[17 – 23]	47	54,0
Alto	[24 – 29]	22	25,3
Total		87	100,0

Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos**Análisis e interpretación**

En la tabla 13 y figura respectiva, se observa los resultados en cuanto a las habilidades conceptuales de los directivos escolares, el 20,7 % opinó que es de nivel bajo o ineficaz, el 54,0 % opinó que es de nivel regular o moderado y el 25,3 % opinó que es de nivel alto o eficaz; lo que sugiere que una cuarta parte de los directivos son percibidos como competentes en la comprensión y aplicación de conceptos abstractos y estratégicos en su gestión. En resumen, los resultados subrayan la necesidad de enfocar esfuerzos en el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades conceptuales de los directivos escolares para mejorar la efectividad y la calidad de la gestión educativa.

Figura 4*Nivel de habilidades conceptuales*

Dimensión: Habilidades para la toma de decisiones

Tabla 14

Nivel de habilidades para la toma de decisiones

Niveles	Rango (Baremo)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[11 – 16]	12	13,8
Regular	[17 – 22]	48	55,2
Alto	[23 – 28]	27	31,0
Total		87	100,0

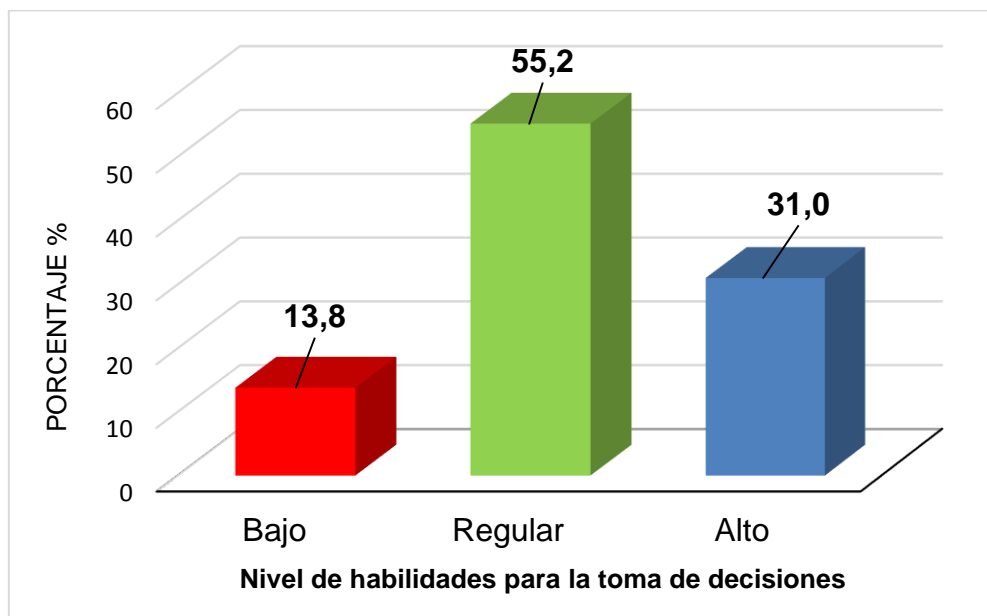
Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos

Análisis e interpretación

En la tabla 14 y figura respectiva, se observa resultados en cuanto a las habilidades para la toma de decisiones de los directivos, el 13,8 % opinó que es de nivel bajo o ineficaz, el 55,2 % opinó que es de nivel regular o moderado y el 31,0 % opinó que es de nivel alto o eficaz; lo que refleja que una parte considerable de la muestra reconoce competencias sólidas en la toma de decisiones de los directivos. Estos resultados sugieren la necesidad de evaluar y potencialmente fortalecer las habilidades de toma de decisiones en la dirección para mejorar la percepción general y el desempeño organizacional.

Figura 5

Habilidades directivas para la toma de decisiones



Variable: Desempeño docente

Tabla 15

Análisis del baremo para la variable desempeño docente

Rango	Niveles o escala de medición
[48 – 62]	Mal nivel de desempeño
[63 – 77]	Regular nivel de desempeño
[78 – 92]	Buen nivel de desempeño

Nota: Base de datos – SPSS

Tabla 16

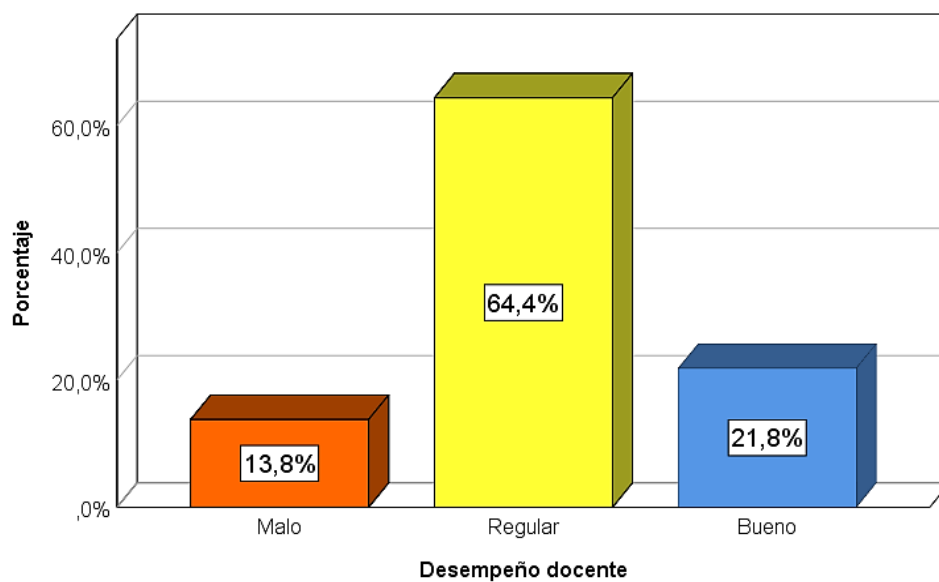
Nivel de la variable desempeño docente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Malo	12	13,8	13,8
Regular	56	64,4	78,2
Bueno	19	21,8	100,0
Total	87	100,0	

Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos

Análisis e interpretación

En la tabla 16, y figura respectiva, se observa los resultados que la mayoría de los encuestados, el 64,4 %, considera que el nivel de desempeño docente es regular. Esto indica que, aunque hay un reconocimiento general de que el desempeño docente cumple con ciertos estándares básicos, no destaca ni se percibe como excelente. Por otro lado, un 21,8 % de los encuestados opina que el desempeño docente es bueno o alto, lo que sugiere que una parte significativa de la población valora positivamente la labor de los docentes. Sin embargo, también es preocupante que el 13,8 % de los encuestados considere que el nivel de desempeño docente es malo o bajo, lo cual indica que existe un área de mejora considerable. En conclusión, se sugieren la necesidad de implementar estrategias de mejora continua en la formación y evaluación de los docentes, con el objetivo de elevar la percepción del desempeño docente de regular a bueno para una mayor proporción de los encuestados.

Figura 6*Nivel de desempeño docente*

Dimensión: Acompañamiento a estudiantes

Tabla 17

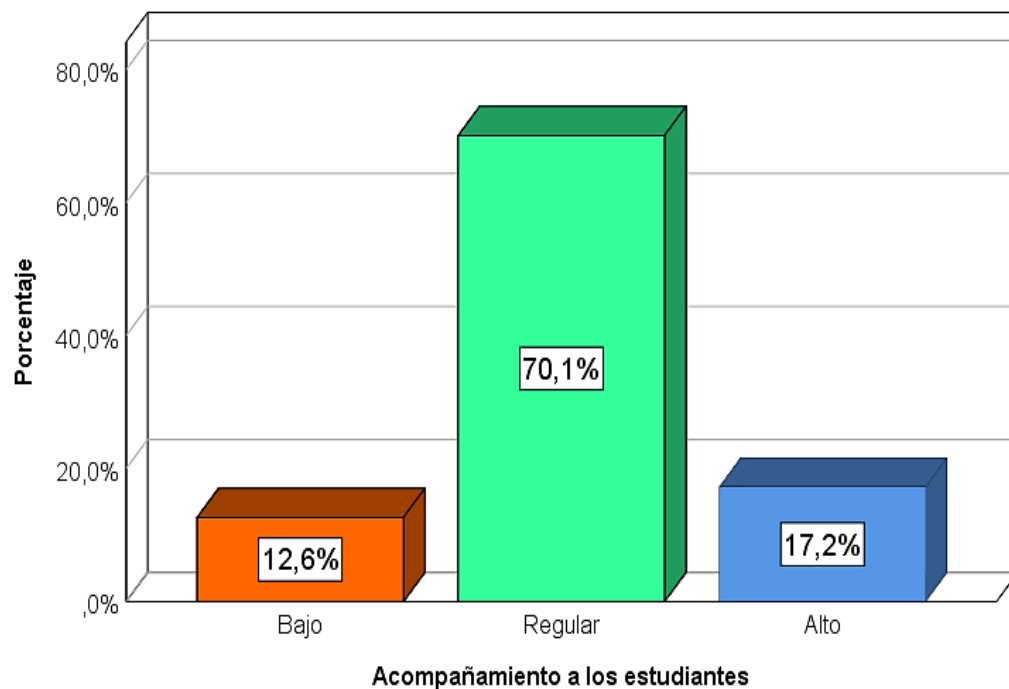
Nivel de acompañamiento a los estudiantes

Niveles	Rango (Baremo)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[10 - 15]	11	12,6
Regular	[16 – 21]	61	70,1
Alto	[22 – 27]	15	17,2
Total		87	100,0

Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos

Análisis e interpretación

En la tabla 17 y figura respectiva, al observar se encontró que, entre el total de docentes, el 12,6 % perciben el nivel de acompañamiento estudiantil como bajo, el 70,1 % lo considera medio o moderado y el 17,2 % lo considera alto. En resumen, aunque la percepción general es que el acompañamiento se califica que es regular o medianamente adecuado, es crucial implementar estrategias de mejora que incrementen la calidad del apoyo brindado, con el fin de reducir la insatisfacción y aumentar el porcentaje de estudiantes que consideran el nivel de acompañamiento como alto.

Figura 7*Nivel de acompañamiento a estudiantes*

Dimensión: adecuación y adaptación de actividades

Tabla 18

Nivel de adecuación y adaptación de actividades y materiales

Niveles	Rango (Baremo)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[11- 16]	19	21,8
Regular	[17 – 22]	11	12,6
Alto	[23 – 27]	57	65,5
Total		87	100,0

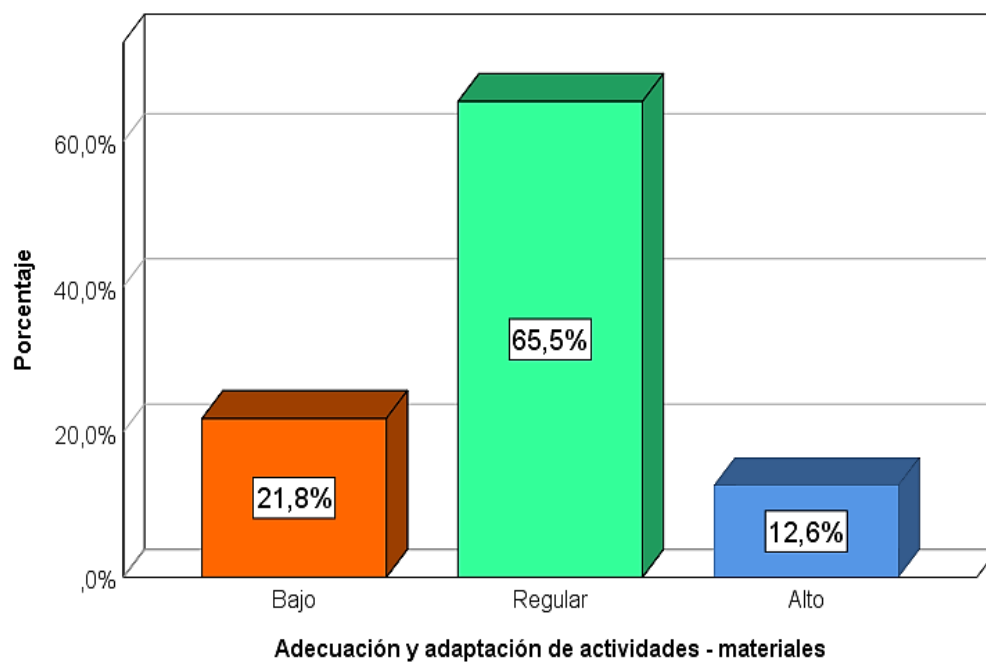
Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos

Análisis e interpretación

En la tabla 18, y figura respectiva, al encuestar al 100 % de los docentes se observó que sus opiniones respecto a la adecuación y adaptación de actividades y materiales variaban. En concreto, el 21,8 % expresó que el nivel era bajo, el 12,6 % lo consideró regular o medio, mientras que la mayoría de los docentes, el 65,6 % consideró que el nivel era alto. Se puede concluir que existe una percepción mayoritariamente positiva en cuanto a estos aspectos. Los docentes consideran que el nivel de adecuación y adaptación es alto, lo cual indica que la mayoría está satisfecha con las modificaciones realizadas para mejorar el proceso educativo. Aunque la percepción general es positiva, es importante prestar atención a las opiniones de aquellos que perciben deficiencias para seguir mejorando la adecuación y adaptación de las actividades y materiales educativos.

Figura 8

Adecuación y adaptación de actividades y materiales escolares



Dimensión: Evidencias presentadas y retroalimentación

Tabla 19

Nivel de evidencias presentadas y retroalimentación al estudiante

Niveles	Rango (Baremo)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[10 – 15]	15	17,2
Regular	[16 – 21]	60	69,0
Alto	[22 – 25]	12	13,8
Total		87	100,0

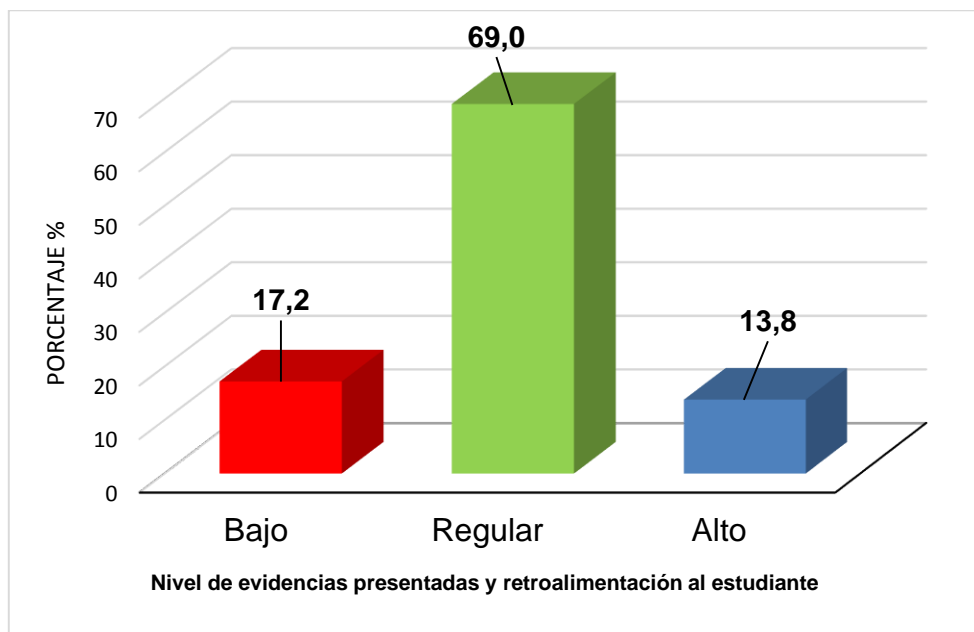
Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos

Análisis e interpretación

Con respecto a la tabla 19 y figura respectiva, al analizar la evidencia y retroalimentación recabada de los docentes encuestados, se observó que una mayoría significativa, 69,0 % consideró el nivel regular o medio, mientras que un porcentaje menor, 17,2 % lo consideró bajo y 13,8 % lo consideró de nivel alto. La mayoría de los encuestados, el 69,0 %, opinó que el nivel es regular, sugiriendo que, aunque existen áreas que cumplen con los estándares mínimos, todavía hay espacio para mejoras significativas. En conclusión, aunque hay indicios positivos de satisfacción entre algunos docentes, los resultados globales sugieren la necesidad de evaluar y mejorar las estrategias actuales para elevar el nivel percibido de las evidencias y la retroalimentación a un estándar más alto y consistente.

Figura 9

Nivel de evidencias presentadas y retroalimentación



Dimensión: Trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo

Tabla 20

Nivel de trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo

Niveles	Rango (Baremo)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[12- 15]	19	21,8
Regular	[16 – 19]	47	54,0
Alto	[20 – 23]	21	24,1
Total		87	100,0

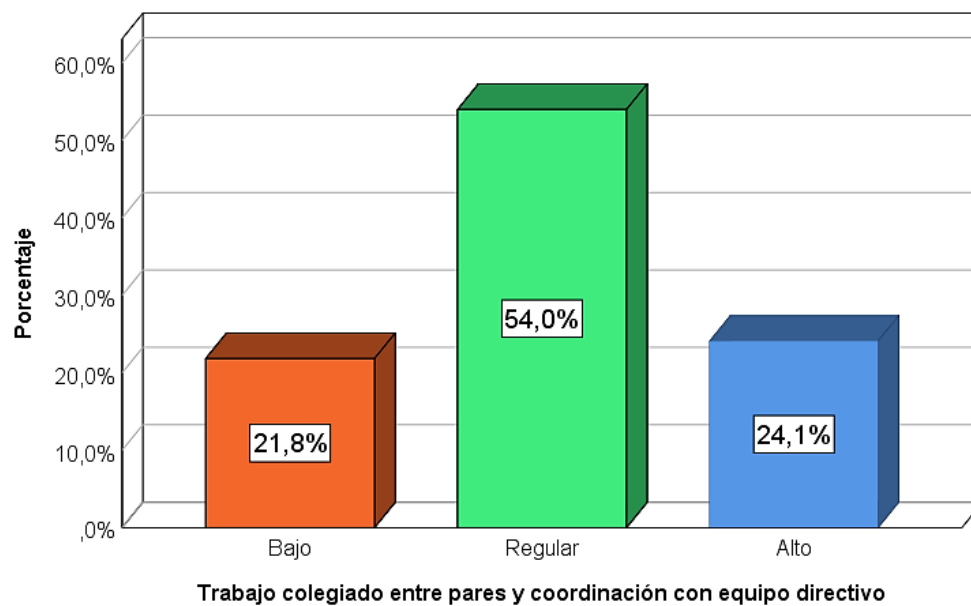
Nota: cuestionario administrado a docentes y directivos

Análisis e interpretación

De acuerdo a la tabla 20, y figura respectiva, los resultados indican que el 21,8% consideró el nivel bajo, el 54,0% lo consideró regular o moderado y el 24,1% lo consideró alto. De estos hallazgos se puede inferir que la mayoría de los encuestados perciben el trabajo colegiado y la coordinación con el equipo directivo como moderadamente efectivos. Esto indica que, aunque hay una base de colaboración, aún hay espacio significativo para mejoras en términos de cohesión y coordinación. Los resultados señalan que la colaboración y coordinación en el trabajo colegiado entre pares, necesitan fortalecerse y desarrollarse para alcanzar un nivel más alto de efectividad y cohesión en la mayoría del equipo.

Figura 10

Nivel de trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo



4.1.2. Análisis inferencial

4.1.2.1. Prueba de normalidad de las variables

Según flores, et al., (2017) señala que la prueba de normalidad o también denominado contraste de normalidad, tiene como principal objetivo analizar cuánto difiere la distribución de los datos observados respecto a lo esperado si procediese de una distribución normal con la misma media y la desviación típica.

Antes de verificar la prueba de hipótesis, se procedió evaluar si se cumple el supuesto de normalidad o no las variables Gestión de habilidades directivas y desempeño docente, respecto de los instrumentos de medición en estudio. Teniendo en cuenta la prueba de Kolmogórov – Smirnov ($n \geq 50$) y Shapíro Wilk ($n < 50$). El cual tiene como propósito determinar que prueba paramétrica o no paramétricas son adecuadas para el presente trabajo de investigación.

Prueba de normalidad:

a) Formular hipótesis

H_0 : La distribución de la variable de medición en estudio es normal

H_a : La distribución de la variable de medición no es normal.

P-valor $< 0,05$; se acepta H_a

P-valor $> 0,05$; se acepta H_0

b) Nivel de significancia:

$\alpha = 5\%$; 0,05 de alfa ($n < 0,05$)

c) Estadística de prueba:

Supuesto de normalidad

Tabla 21

Análisis de la prueba de normalidad

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de habilidades directivas.	0,142	87	0,000	0,944	87	0,001
Desempeño docente.	0,112	87	0,009	0,963	87	0,014

a. Corrección de significación de Lilliefors

d) Decisión:

Como el p-valor o sig., es (0,000 y 0,009) son menores que el nivel de significancia ($\alpha=0,05$), entonces se rechaza la H_0 .

e) Conclusión

Con un 5 % de significancia, se determina que la distribución de la variable de medición de estudio no es normal, luego de efectuar la prueba de normalidad y estas demuestran que los datos no siguen una distribución de la curva normal, en consecuencia, el estadístico de prueba para comprobar debe ser el estadístico no paramétrico.

4.1.3. Comprobación de hipótesis

4.1.3.1. Verificación de la hipótesis específica “A”

a) Formulación de la hipótesis:

H_0 = Las habilidades interpersonales no impactan en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

H_a = Las habilidades interpersonales impactan positivamente en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

b) Nivel de significancia:

Se elige $\alpha = 5\%$, 0,05 (n, menor < a 0,05)

c) Prueba estadística:

Regresión logística ordinal

Tabla 22

Modelo de verisimilitud de las habilidades directivas interpersonales en el desempeño docente

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	45,670			
Final	16,672	28,998	2	0,000

Función de enlace: Logit.

En tabla 22, tras la observación, los datos revelan la relación entre dos variables. El valor de Chi-cuadrado es 28,998 y el valor p o nivel de significancia es 0,000, que es inferior al 0,05 de alfa. Esto indica que las variables no son independientes, sino que existe una dependencia significativa de una variable sobre la otra. Como resultado se acepta el modelo, confirmando que las habilidades de directivas interpersonales tienen un impacto en el desempeño docente de la institución educativa N° 42088 Don José de San Martín.

Tabla 23

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal entre habilidades directivas interpersonales y el desempeño docente

<i>Bondad de ajuste</i>			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	11,664	2	0,003
Desvianza	10,353	2	0,008

Función de enlace: Logit.

Los resultados de la bondad de ajuste de las variables, se muestran en la tabla 23, indicando una correlación significativa con un valor $p = 0,003$, que se compara con un nivel de significancia menor de $\alpha = 0,05$. Esto sugiere una relación consistente entre las variables, afirmando que el modelo y sus resultados explican efectivamente la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 24

Prueba de R2 para explicar el modelo de las habilidades directivas interpersonales en el desempeño docente

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
<i>Estadístico</i>	<i>Valor</i>
Cox y Snell	0,283
Nagelkerke	0,341
McFadden	0,187

Función de enlace: Logit.

Interpretación

La prueba del Pseudo R cuadrado que se muestra en la tabla 24 ilustra el nivel de dependencia, con un valor de Cox y Snell de 0,283 y un *coeficiente de Nagelkerke* de 0,341, refleja un nivel moderado de dependencia entre las variables. Específicamente el *coeficiente de Nakelkerke* sugiere que las habilidades de gestión interpersonal explican un impacto significativo de 34,1 % de la variabilidad en el desempeño docente. Este resultado destaca que las capacidades relacionadas con la interacción y manejo

interpersonal son un factor significativo que impacta directamente en el desempeño de los docentes.

4.1.3.2. Verificación de la hipótesis específica “B”

a) Formulación de las hipótesis

H₀: Las Habilidades Técnicas - administrativas no impactan en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

H_a: Las Habilidades Técnicas - administrativas impactan en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

b) Nivel de significancia:

Se elige $\alpha = 5\%$, 0,05 (n, menor < a 0,05)

c) Prueba estadística:

Regresión logística ordinal

Tabla 25

Modelo de verisimilitud de las habilidades técnicas -administrativas en el desempeño docente

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud - 2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	38,151			
Final	19,294	18,857	2	0,000

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 25, los datos demuestran la relación entre dos variables. El valor de Chi-cuadrado es 18,857 y el valor p o nivel de significancia es 0,000, que es inferior a 0,05. Esto indica que las variables no son independientes, sino que una variable depende de la

otra. Como resultado aceptamos el modelo y se concluye que las habilidades técnico-administrativas impactan significativamente en el desempeño docente de la institución educativa No. 42088, Don José de San Martín.

Tabla 26

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal entre habilidad técnica -administrativas y desempeño docente

<i>Bondad de ajuste</i>			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	2,856	2	0,020
Desvianza	2,047	2	0,010

Función de enlace: Logit.

Los resultados de la bondad de ajuste de la variable se muestran en la tabla 26, indicando un nivel de correlación significativo con un valor p o sig. de 0,020, en comparación con $\alpha = 0,05$. Esto sugiere una relación consistente entre las variables, afirmando que el modelo y sus hallazgos demuestran efectivamente la relación de dependencia entre las dos variables.

Tabla 27

Prueba de R2 para explicar el modelo de las habilidades técnicas – administrativas en el desempeño docente

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
Estadístico	Valor
Cox y Snell	0,195
Nagelkerke	0,234
McFadden	0,122

Función de enlace: Logit.

Interpretación

Los resultados de la prueba Pseudo R cuadrado, específicamente los valores de Cox y Snell (0,195) y un *coeficiente de Nagelkerke* (0,334), evidencian una relación moderada entre las habilidades técnico-administrativas y el desempeño docente. Específicamente,

el coeficiente de *Nagelkerke* sugiere un impacto significativo del 33,4 % de la variabilidad en el desempeño docente. Esto refleja que las competencias técnico-administrativas son esenciales para un desempeño efectivo en el contexto educativo.

4.1.3.3. Verificación de la hipótesis específica “C”

a) Formulación de las hipótesis

H₀: Las Habilidades directivas conceptuales no impactan en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

H_a: Las Habilidades directivas conceptuales impactan positivamente en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

b) Nivel de significancia:

Se elige $\alpha = 5\%$, 0,05 (n, menor < a 0,05)

c) Prueba estadística:

Regresión logística ordinal

Tabla 28

Modelo de verisimilitud de las habilidades directivas conceptuales en el desempeño docente

<i>Información de ajuste de los modelos</i>				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud - 2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	56,693			
Final	17,676	39,017	2	0,000

Función de enlace: Logit.

De acuerdo a la tabla 28, los datos proporcionados ilustran la dependencia entre dos

variables. El valor de Chi-cuadrado se registra como 39,017, mientras que el valor p o nivel de significancia se indica como 0,000, que es menor que el valor alfa predominando de 0,05. Esto significa que las variables no son independientes y, en cambio, dependen una de otras. En consecuencia, el modelo afirma la incidencia directa y significativa de las habilidades directiva conceptual en el desempeño docente de la institución educativa N° 42088 Don José de San Martín.

Tabla 29

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal entre las habilidades directivas conceptuales y el desempeño docente

<i>Bondad de ajuste</i>			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	5,125	2	0,002
Desviación	2,803	2	0,030

Función de enlace: Logit.

Los resultados de bondad de ajuste presentado en la tabla 29, con un valor p de 0,002 es inferior al alfa de 0,05, demuestra una relación estadísticamente significativa entre las variables. Esto confirma que existe una dependencia regular entre las variables y que el modelo utilizado es adecuado para explicar efectivamente la relación de dependencia entre las dos variables analizadas.

Tabla 30

Prueba R2 para explicar el modelo de las habilidades directivas conceptuales en el desempeño docente

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
Estadístico	Valor
Cox y Snell	0,361
Nagelkerke	0,435
McFadden	0,252

Función de enlace: Logit.

Interpretación

El análisis basado en la prueba Pseudo R cuadrado, reflejado en los valores de Cox y Snell (0,361) y el coeficiente de Nagelkerke (0,435), indica una relación sólida entre las habilidades directivas conceptuales y el desempeño docente. En particular, el coeficiente de Nagelkerke muestra que estas habilidades explican un impacto significativo del 43,5 % de la variabilidad en el desempeño docente. Esto resalta que las competencias conceptuales de los directivos escolares son un factor determinante en la calidad del desempeño de los docentes, al proporcionar dirección estratégica y visión organizacional.

4.1.3.4. Verificación de la hipótesis específica “D”

a) Formulación de las hipótesis

H₀: Las Habilidades directivas para la toma de decisiones no impactan en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

H_a: Las Habilidades directivas para la toma de decisiones impactan positivamente en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.

b) Nivel de significancia:

Se elige $\alpha = 5\%$, 0,05 (n, menor < a 0,05)

c) Prueba estadística:

Regresión logística ordinal

Tabla 31

Modelo de verisimilitud de las variables directivas para la toma de decisiones inciden en el desempeño docente

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
	-2			
Sólo intersección	51,382			
Final	20,806	30,575	2	0,000

Función de enlace: Logit.

Los datos presentados en la Tabla 31 proporcionan una explicación de la relación entre dos variables. El valor de Chi-cuadrado es 30,575 y el valor p o Sig. es 0,000 menor a 0,05 de alfa, lo que indica que las variables no son independientes. Esto sugiere que existe una dependencia de una variable de la otra. Con base en el modelo aceptado, existe un impacto directo y significativo de las habilidades directivas para la toma de decisiones en el desempeño docente de la institución educativa N° 42088 Don José de San Martín.

Tabla 32

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal entre las habilidades directivas para la toma de decisiones y el desempeño docente

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	6,966	2	0,003
Desvianza	4,034	2	0,002

Función de enlace: Logit.

Los resultados de bondad de ajuste presentado en la tabla 32, con un valor p de 0,003 es inferior al alfa de 0,05, demuestra una relación estadísticamente significativa entre las variables. Esto confirma que existe una dependencia regular entre las variables y que el modelo utilizado es adecuado para explicar efectivamente la relación de dependencia entre las dos variables analizados.

Tabla 33

Prueba R2 para explicar el modelo de las habilidades directivas para la toma de decisiones en el desempeño docente

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
Estadístico	Valor
Cox y Snell	0,296
Nagelkerke	0,357
McFadden	0,198

Función de enlace: Logit.

Interpretación

El análisis de la tabla 33, basado en la prueba Pseudo R cuadrado, presenta un valor de Cox y Snell de 0,296 y un coeficiente de Nagelkerke de 0,367. Esto indica que las habilidades directivas para la toma de decisiones tienen un impacto significativo, explicando el 36,7 % de la variabilidad en el desempeño docente. Estos resultados subrayan la importancia de la capacidad de los directivos para tomar decisiones efectivas, las cuales impactan directamente en la calidad del desempeño de los docentes, al proporcionar liderazgo claro y acciones estratégicas alineadas con los objetivos educativos institucionales.

4.1.2.3. Comprobación de hipótesis general

a) Formulación de la hipótesis:

Ho: La gestión de habilidades directivas no impacta en el desempeño docente en la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna, 2024.

Ha: La gestión de habilidades directivas impacta en el desempeño docente en la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del distrito Alto de la Alianza – Tacna, 2024.

b) Nivel de significancia:

Se elige $\alpha = 5\%$, 0,05 (n, menor < a 0,05)

c) Prueba estadística:

Regresión logística ordinal

Tabla 34

Modelo de verosimilitud sobre la gestión de habilidades directivas en el desempeño docente

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	57,447			
Final	16,740	40,707	2	0,000

Función de enlace: Logit.

La relación entre las variables se ilustra en la Tabla 34, donde los datos demuestran la interdependencia. El valor de Chi-cuadrado obtenido es 40,707 y el valor p o sig. es 0,000 menor a 0,05 de alfa, lo que indica que los datos de las variables no son independientes. Por tanto, se respalda significativamente el modelo de incidencia, que corresponde a la gestión de las habilidades directivas en el desempeño docente de la institución educativa N° 42088 Don José de San Martín.

Tabla 35

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal entre la gestión de habilidades directivas y el desempeño docente

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	3,398	2	0,002
Desvianza	2,017	2	0,004

Función de enlace: Logit.

El análisis de bondad de ajuste presentado en la Tabla 35 evidencia una relación significativa entre las variables estudiadas, respaldada por un valor p (0,002) que es inferior al nivel de

significancia alfa (0,05). Este resultado confirma que el modelo empleado es adecuado para explicar la dependencia entre las variables, mostrando consistencia y relevancia estadística en los resultados obtenidos. La relación identificada refuerza la validez del modelo y su capacidad para describir la interacción entre los factores analizados.

Tabla 36

Prueba de R2 cuadrado para explicar el modelo de la gestión de habilidades directivas en el desempeño docente

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
Estadística	Valor
Cox y Snell	0,374
Nagelkerke	0,450
McFadden	0,263

Función de enlace: Logit.

Interpretación

La información proporcionada en la Tabla 36, basada en la prueba Pseudo R cuadrado, evidencia una dependencia significativa entre la gestión de habilidades directivas y el desempeño docente. Los valores obtenidos, con un Cox y Snell de 0,374 y un coeficiente de Nagelkerke de 0,450, indican que la gestión efectiva de habilidades directivas explica un impacto del 45,0 % de la variabilidad en el desempeño docente. Este hallazgo resalta la incidencia crítica de una gestión adecuada de las habilidades directivas en la mejora del rendimiento y eficacia del cuerpo docente, fortaleciendo el logro de los objetivos institucionales de la comunidad educativa. Lo que significa que la gestión de habilidades directivas tiene un impacto significativo en el desempeño docente, lo que subraya la importancia de su desarrollo y aplicación efectiva dentro de las instituciones educativas.

DISCUSIÓN

El análisis de la investigación confirmó la hipótesis inicial, estableciendo una correspondencia del 45,0% entre la gestión de habilidades directivas y el desempeño docente. Esto implica que la efectividad de la enseñanza en la institución educativa en estudio está directamente influenciada por el manejo de las habilidades directivas. Además, el estudio de Farfán (2019) respalda la idea de que los miembros de la institución deben desarrollar habilidades de gestión para potenciar el trabajo en equipo. Del mismo modo, Soto (2021) destaca la importante conexión entre las habilidades directivas y el desempeño docente. En cambio, la investigación de Muñoz (2021) enfatiza el papel del director como líder que fomenta la comunicación persuasiva y facilita el desarrollo de habilidades tanto a nivel personal como grupal, creando un ambiente propicio para el equipo. Sin embargo, el panorama educativo actual en el Perú revela que muchos directores de escuelas enfrentan desafíos en el cumplimiento de sus responsabilidades, ya que tienden a priorizar las tareas administrativas y de documentación, descuidando la comunicación con los docentes. Como resultado, existen deficiencias en el seguimiento del desempeño.

El análisis de la hipótesis "a" arrojó un resultado significativo, con un valor de p de 0,000, lo que indica que las habilidades de gestión interpersonal tienen un impacto directo en el desempeño docente. El valor de Nagelkerke respalda aún más este hallazgo, mostrando un impacto del 34,1 % de las habilidades de gestión interpersonal en el desempeño docente. De esto, podemos inferir que el ambiente laboral juega un papel crucial en la mejora del desempeño, ya que el estilo de liderazgo y las habilidades interpersonales de los directivos escolares dentro de la institución educativa afectan directamente el desempeño del docente. Por lo tanto, para mejorar aún más el desempeño docente, es imperativo centrarse en desarrollar las habilidades interpersonales de los líderes escolares dentro de un ambiente de trabajo de apoyo. Como afirman Hartinaha et al. (2019), crear un ambiente de trabajo favorable es esencial para mejorar el desempeño docente, lo que incluye brindar recompensas adecuadas, fomentar una cultura escolar propicia y abordar otros factores motivacionales. Además, la encuesta reveló que el 62,1 % de los docentes calificaron las habilidades interpersonales de los directivos como medias o moderadas. Esto sugiere que, si bien los gerentes escolares demuestran un desempeño satisfactorio, no sobresalen en esta área en particular. Es probable que

necesiten más capacitación y práctica para desarrollar completamente estas habilidades y mejorar sus competencias interpersonales, con el objetivo de lograr una gestión escolar más efectiva y equilibrada.

Al analizar la hipótesis específica "b", investigamos la influencia de las habilidades técnico-administrativas en el desempeño docente. Los resultados revelaron un valor p significativo de 0,000, lo que indica una fuerte relación. Además, el coeficiente de Nagelkerke, con un valor de 0,334, demostró que las habilidades técnico-administrativas tienen un impacto sustancial del 33,4% en el desempeño docente. Esto resalta la importancia de brindar a los docentes el apoyo y la orientación de los gerentes escolares para manejar eficazmente los materiales didácticos, fomentar métodos de enseñanza innovadores y cumplir con otros requisitos pedagógicos. Las habilidades técnicas de estos directivos son esenciales para ayudar a los docentes a usar diversas herramientas de manera efectiva. En esta área, los resultados obtenidos en el estudio que se está discutiendo son comparables a los encontrados en el estudio realizado por Girón (2018). En ese estudio, Girón descubrió que existe una influencia positiva y significativa (del 55,5 %) entre la gestión de la habilidad técnica y el desempeño laboral de los docentes. En otras palabras, la manera en que se gestionan las habilidades técnicas tiene un impacto notable en el rendimiento de los profesores en su trabajo.

Los resultados de la hipótesis específica "c", se evidencia el hallazgo de que las habilidades directivas conceptuales tienen una incidencia significativa en el desempeño docente, con un p-valor de $0.000 < 0.05$, indica que la relación observada no es producto del azar, sino que es estadísticamente significativa. Además, el coeficiente de Nagelkerke de 0,334, que representa la mayor contribución explicativa en este contexto, revela que aproximadamente el 43,5 % del desempeño docente puede ser atribuido a estas habilidades directivas conceptuales. Este resultado subraya la importancia de las habilidades conceptuales en la gestión educativa y su impacto directo en la calidad del desempeño de los docentes. Asimismo, este hallazgo se compara con los aportes de Griffin y Van (2016), quienes sostienen que las habilidades directivas conceptuales son cruciales para tener una visión holística del funcionamiento de la organización. La capacidad de comprender las necesidades conceptuales de la institución es fundamental

para implementar transformaciones que beneficien los procesos de aprendizaje. En este sentido, los directivos que poseen habilidades conceptuales sólidas pueden identificar mejor las áreas que requieren mejoras y desarrollar estrategias más efectivas para abordar los desafíos educativos. Este estudio resalta la necesidad de fortalecer las habilidades directivas conceptuales dentro del ámbito educativo, dado su impacto significativo en el desempeño docente. La formación y el desarrollo profesional de los directivos deben enfocarse en estas competencias para asegurar una gestión educativa más efectiva y un entorno de aprendizaje más favorable.

Se ha estudiado ampliamente la importancia de las habilidades de toma de decisiones directivas en relación con el desempeño docente, destacando su papel crucial en el campo de la educación. Mediante el examen de la hipótesis "d", se descubrió un valor p notablemente bajo de 0,000, superando el umbral alfa convencional de 0,05. Esta convincente evidencia estadística respalda firmemente la existencia de una dependencia significativa entre las habilidades de toma de decisiones directivas y el desempeño docente. Debido al cálculo de Cox y Snell, que arroja un valor de 0,296, junto con el coeficiente de Nagelkerke, que se registra en 0,334, refuerza aún más esta conclusión. En términos concretos, se puede afirmar que estas habilidades inciden en un 36,7 % sobre el desempeño docente. Esto significa que más de un tercio del desempeño de los docentes está influenciado directamente por la calidad y efectividad de las decisiones tomadas por la dirección. Los resultados de este estudio se contrastan con la investigación realizada por Girón (2018), que reveló una correlación significativa del 54,5% entre la toma de decisiones y el desempeño laboral de los docentes. Girón explicaba que cada decisión creativa y bien fundamentada por parte de la dirección tiene un impacto significativo en el rendimiento de los docentes. Si bien Girón reportó un porcentaje mayor, este análisis revela que las habilidades directivas juegan un papel crucial en la toma de decisiones dentro del contexto educativo, como lo enfatizan ambos estudios. Por tanto, el análisis del estudio actual como el estudio de Girón (2018) converge en la afirmación de que las decisiones directivas bien informadas y creativas son fundamentales para mejorar el desempeño docente. Esta relación subraya la necesidad de fortalecer las capacidades directivas en el ámbito educativo, promoviendo una formación continua y específica en habilidades de toma de decisiones para los líderes educativos.

CONCLUSIONES

1. Se ha comprobado que existe impacto significativo de la gestión de habilidades directivas en el desempeño docente en la institución educativa N° 42088 Don José de San Martín del distrito Alto de la Alianza – Tacna, 2024. El análisis estadístico reveló un resultado significativo con un valor de p de 0,000, que es menor a 0,05 de alfa, confirmado así la validez del modelo R cuadrado. Además, los valores de Cox y Snell (0,374) y el coeficiente de Nagelkerke de (0,450) indican que las habilidades directivas representan un impacto significativo del 45,0 % en el desempeño docente.
2. En la institución educativa N° 42088 Don José de San Martín del distrito Alto de la Alianza, se ha establecido que el desempeño docente se ve impactado significativamente por la habilidad de gestión interpersonal. Esta afirmación se respalda por un valor estadísticamente significativo de 0,000 menor a 0,05, y confirma la validez del modelo R cuadrado. Además, los valores de Cox y Snell (0,283) y el coeficiente de Nagelkerke (0,341) lo que evidencia que la habilidad directiva interpersonal representa el 34,1 % de influencia en el desempeño docente. Por tanto, la capacidad de gestionar las relaciones interpersonales juega un papel crucial a la hora de determinar la eficacia de la enseñanza.
3. Se ha demostrado de manera concluyente la incidencia de las habilidades técnico-administrativas en el desempeño docente en la institución educativa N° 42088 Don José de San Martín del distrito de Alto de la Alianza. Esta prueba está respaldada por un valor estadísticamente significativo de 0,000 que es menor a 0,05 de alfa, lo que confirma la validez del modelo R cuadrado. Además, los valores de Cox y Snell (0,195) y el coeficiente de Nagelkerke (0,334) evidencia que las habilidades técnico- administrativas tienen un impacto significativo del 34,1 % en el desempeño docente. En esencia, la eficacia de la enseñanza está influenciada por las habilidades directivas en los ámbitos técnico y administrativo.

4. El desempeño docente en la institución educativa N° 42088 Don José de San Martín está fuertemente influenciado por las habilidades de gestión conceptual, como lo demuestra el análisis estadístico. El valor p de 0,000, significativamente es menor al nivel de 0,05, valida la solidez del modelo utilizado. Los valores obtenidos, Cox y Snell (0,361) y Nagelkerke (0,435), indican que estas habilidades explican el impacto positivo de 43,5 % de la variabilidad en el desempeño docente. Este hallazgo destaca la relevancia de una gestión conceptual eficaz para fortalecer las capacidades docentes, asegurando un impacto positivo en la calidad educativa.

5. Se determinó que existe una dependencia significativa entre las habilidades de toma de decisiones directivas y el desempeño docente, con valores de Cox y Snell (0,296) y Nagelkerke (0,367) que confirman que estas habilidades explican el impacto significativo de 36,7 % de la variabilidad en el desempeño docente. Este resultado subraya la relevancia de las capacidades directivas en la toma de decisiones como un elemento clave para influir en la eficacia y la calidad del desempeño dentro del ámbito educativo, fortaleciendo la capacidad de respuesta y el liderazgo en las instituciones.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la Dirección de la Institución educativa, implementar programa de capacitación y desarrollo profesional continuo para directivos escolares y personal administrativo en habilidades interpersonales, técnicas- administrativas, conceptuales y de toma de decisiones. Esto contribuirá a mejorar su capacidad de liderazgo y gestión, impactando positivamente en el desempeño docente.
2. Se recomienda a las autoridades educativas de la institución, organizar talleres de comunicación efectiva, resolución de conflictos y trabajo en equipo para directivos y docentes, con el fin de mejorar las relaciones interpersonales dentro de la institución.
3. Se sugiere a la subdirección administrativa y pedagógica, desarrollar programas de capacitación que fortalezcan las habilidades conceptuales de los directivos escolares, como: el análisis de datos educativos, planificación estrategia y la gestión de cambio. Esto ayudará a los directivos a tener una visión más integral de la institución y a tomar decisiones informadas.
4. Se sugiere a la institución educativa en su conjunto, implementar talleres y simulaciones de escenarios que permitan a los directivos practicar y mejorar sus habilidades de toma de decisiones. Incluir formación en metodologías de resolución de problemas y toma de decisiones basadas en datos.
5. Se recomienda a la comunidad educativa, establecer comités de mejora continua que incluyan a directivos, docentes y representantes (APAFA) de la comunidad educativa. Estos comités deben reunirse regularmente para evaluar el progreso y proponer nuevas estrategias de mejora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asprilla, J. (2019) *Elementos del desempeño laboral en el docente de educación básica*. Revista electrónica de humanidades, educación y comunicación social. Vol. 26 Núm. 13 (2018): octubre 2018-marzo2019. <https://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/3148>
- Arana, L., y Coronado, J. (2017). *Liderazgo Directivo Y Desempeño Docente En Una Institución Educativa Parroquial Del Distrito De San Isidro*. In Revista EDUCA UMCH 9 (1), 73–96. <https://doi.org/10.35756/educaumch.v9i0.33>
- Arias, J., Villasís, M. Miranda, M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. Alegría México, 63(2), 201-206. <http://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/181/309>
- Bonifaz, C. (2018). *Desarrollo de habilidades directivas*. In Red de Tercer Milenio Dionné Val, 51, (1).
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (Issue 2017). <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074384093.pdf>
- Belcastro, A. (2014). *Técnica de pensamiento y teoría triarquica*. Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional de La Patagonia San Juan Bosco.
- Baribor, G. y Frank, O. (2019). *Principals' Managerial Skills and Teachers' Job Performance in Public Secondary Schools In Rivers State, Nigeria*. International Journal of Innovative Psychology y Social Development 7(2):97- 104, <https://seahipaj.org/journals-ci/june-2019/IJIPSD/full/IJIPSD-J-13-2019.pdf>
- Becerra, M. (2018). *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri*. San Pedro de Lloc. Universidad César Vallejo, 1–58.
- Cabezas, E., Andrade, D., y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (148).
- Carrasco, A. (2019). *Habilidades directivas en la gestión educativa*. Editorial Educativa.
- Bermúdez, E., & Bravo, V. (2016). *Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas*. Venezuela: Revista Omnia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73752819005.pdf>

- Contreras, J. (2020). *Habilidades directivas y el desempeño docente en la Institución Educativa N° 2051, Carabayllo* [Tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV.
<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3000/SilvaAcosta.pdf?sequence=1&isAllowed=y%0Ahttps://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/1046>
- Espinoza, C. (2022). *Habilidades directivas y desempeño docente en las instituciones educativas públicas de primaria, red Cholon, 2021*. [Tesis de Maestría, para optar el grado académico de maestro en administración de la Educación] Escuela posgrado de la Universidad de Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Farfan, H. (2019). *Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa Martín de la Riva y Herrera, Lamas*. Universidad Cesar Vallejo, 1–57 [Tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV
- Flores, P. (2021). *Habilidades Directivas y Desempeño desde la perspectiva docente en la Institución Educativa N° 11024- Chiclayo*. Universidad Cesar Vallejo, 0, 0–35.
<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3000/SilvaAcosta.pdf?sequence=1&isAllowed=y%0Ahttps://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/1046>
- Fernández, M. (2020). *El desarrollo profesional de los docentes*. Editorial Académica.
- Geraldo, L. A., Herrera, K., & Rosello, M. J. (2021). *Modelo factorial en la motivación laboral y desempeño docente*. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 157–179.
- González, J. (2020). *Planificación educativa: Teoría y práctica*. Ediciones Educativas.

- Girón, L. (2018) *Habilidades directivas y desempeño laboral de docentes de la Universidad San Pedro – Filial Huacho, 2017*. [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en administración] Universidad San Pedro, Huacho-Perú. <https://repositorio.usanpedro.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1064d282-f9ce-42b4-8a7d-a1699c725d32/content>
- Guerrero, J. A. (2019). *Relaciones interpersonales y Habilidades gerenciales del director de una institución educativa “Nueva Alborada”, Guayaquil, Ecuador, 2018*. Universidad Cesar Vallejo, 8(5), 55.
- García, M. (2021). *Gestión directiva en el ámbito educativo*. Editorial Académica.
- Griffin, R., y Van, D. (2016). *Habilidades directivas evaluación y desarrollo*. <http://www.dianamvazquezp.org/CURSO2/6>. UNIDAD UNO HD I indicaciones.docx
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de investigación*. Las rutas 752 [753] <https://dokumen.pub/metodologia-de-la-investigacion-las-rutas-cuantitativa-cuali-panish-edition-1nbsped-1456260960-781456260965.html>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). México D.F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores,S.A. DE C.V.
- Hartinaha, S., Suharsob, P., Umamc, R. y Syazalid, M (2019). *Teacher’s performance management: The role of principal’s leadership, work environment and motivation in Tegal City, Indonesia*. Management Science Letters 10(1):235-246. DOI: 10.5267/j.msl.2019.7.038. http://www.growingscience.com/msl/Vol10/msl_2019_212.pdf <https://www.semanticscholar.org/paper/Teacher%E2%80%99s-performance-management%3A-The-role-of-work-Hartinah-Suharso/b46030af22256f463cdef2c9536ad4bcb79fe03>
- Jones, S. (2019). *Developing Interpersonal Skills in Education*. In R. Smith (Ed.), *The Essentials of Educational Psychology* (pp. 145-160). Academic Press.

- Luján, G. (2017). *Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional*. Revista Espergesia - ISSN, 10(1), 29–44.
<https://doi.org/10.18050/revucv-scientia.v10n1a2>
- López, A. (2018). *Estrategias pedagógicas para el siglo XXI*. Editorial Universitaria.
- Pereda, F. J. (2016). *Análisis de las habilidades directivas*. In U. de Córdova (Ed.), Universidad de Córdova 10, 3) 1–572. <https://doi.org/10.3926/ic.511>.
- Minedu. (2020). *Norma que regula el procedimiento, requisitos y condiciones para las contrataciones de profesores y su renovación en el marco del contrato de servicio docente en educación básica, a que hace referencia la Ley n° 30328, ley que establece medidas en materia*. 00, 3–87.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/318148/DS170_2019EF.pdf.
- Ministerio de Educación del Perú (2019). *Marco del buen desempeño docente*. Lima, Perú. Recuperado de:
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf
- Martínez, G., Guevara, A., & Valles, M. (2016). *El desempeño docente y la calidad educativa*. Ra Ximhai, 13(2), 393–404.
- MINEDU. (2020). *Norma que regula el procedimiento, requisitos y condiciones para las contrataciones de profesores y su renovación en el marco del contrato de servicio docente en educación básica, a que hace referencia la Ley n° 30328, ley que establece medidas en materia*. 00, 3–87.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/318148/DS170_2019EF.pdf.
- MINEDU (2023) *La norma que regula el procedimiento para las contrataciones de profesores y su renovación en el marco del contrato de servicio docente en educación básica y técnico productiva, a que hace referencia la ley 30328, ley que establece medidas en materia educativa y dicta otras disposiciones*. El diario peruano 23/1/2023. <https://www.minedu.gob.pe/reforma->

magisterial/pdf/contrato/2023/ds-001-2023-minedu.pdf

Martínez, J., y Garcés, J. (2020). *Competencias digitales docentes y el reto de la educación virtual derivado de la covid 19*. *Educación y Humanismo*, 22(39), 1-16. <https://doi.org/10.17081/eduhum.22.39.4114>

Ministerio de Educación del Perú (2019). Marco del buen desempeño docente. Lima. Perú. Recuperado de:
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf

Martínez, J., y Garcés, J. (2020). *Competencias digitales docentes y el reto de la educación virtual derivado de la covid 19*. *Educación y Humanismo*, 22(39), 1-16. <https://doi.org/10.17081/eduhum.22.39.4114>

Machado, E., Machado, C., Abelha, M. y Albuquerque, A. (2017). *Competencies of the school director: perspectives of the project coordinators*. Agrupamiento de Escolas de Vila das Aves DOI:10.21125/iceri.2017.0956
<http://repositorio.uportu.pt:8080/xmlui/handle/11328/2003?locale-attribute=es>

Muñoz, R. (2021). *Habilidades directivas y desempeño docente, en la Institución Educativa Herman Busse de la Guerra 2095, Los Olivos, 2021*. [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71687>

Narcizo, C. (2021). *Tensiones Respecto a la Brecha Digital en la Educación Peruana*. *Revista peruana de investigación e innovación educativa*, 1 (2).
<https://dx.doi.org/10.15381/rpiiedu.v1i2.21039>
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/repie/article/download/21039/17088/72130>

- Northouse, G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Pereda, F. J. (2016). *Análisis de las habilidades directivas*. In U. de Córdoba (Ed.), Universidad de Córdoba 10, 3) 1–572. <https://doi.org/10.3926/ic.511>.
- Puente, L., Martínez, G., & Tamayo, J. (2018). *El desempeño docente desde la Teoría de Educación Avanzada*. Panorama Cuba y Salud, 13(1), 191–195
- Pérez, C., y Martínez, R. (2019). *El dominio del contenido en la educación moderna*. Editorial Docente.
- Pazmiño, W., Parrales, M., Muñoz, L. I., y Merchan, V. (2019). *Habilidades directivas fundamentales en la administración pública*. Revista Científica Mundo de La Investigación y El Conocimiento, 3(3), 682–705. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(3.Esp\).noviembre.2019.682-705](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(3.Esp).noviembre.2019.682-705).
- Ramírez, J. (2018). *Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz*. Investigación & Negocios, 11(17), 23–29.
- Rodríguez, L. (2021). *Evaluación educativa y retroalimentación*. Publicaciones Educativas.
- Rivera, N. (2016). *Una óptica constructivista en la búsqueda de soluciones pertinentes a los problemas de la enseñanza-aprendizaje*. Revista Cubana de Educación Media Superior, 30(3), 609–614.
- Ramos, B. (2014). *Habilidades Directivas Esenciales: Desarrollo de Ventajas Competitivas en las Organizaciones*. Obtenido de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3442/PROYECTO-DE-GRADO-2015-6-38.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Sánchez, S. (2019). *Habilidades Gerenciales de la Actualidad*. Obtenido de <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5/2>
- Sánchez, P., y Gómez, D. (2022). *La comunicación en el aula: Estrategias y prácticas*. Editorial Pedagógica.
- Soto, D. (2021). *Habilidades directivas y su relación con el desempeño docente en la I.E. N°32043 Páucar-Amarilis 2019*. *Revista Identidad*, 7(2), 48–53. <https://doi.org/10.46276/rifce.v7i2.1285>
- Sánchez, Reyes y Mejía (2018) *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo palma, Vicerrectorado de Investigación. Lima – Perú. <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/1480>
- Trujillo, L. (2017) *Teorías pedagógicas contemporáneas*. Bogotá, Colombia: AREANDINA. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/825?show=full>
- Valencia, L. (2022) *Habilidades directivas y satisfacción laboral en una institución educativa de la provincia de Tacna, región Tacna, 2022*. [Tesis de grado académico de maestro en Administración de la educación] Universidad cesar Vallejo. Escuela de posgrado. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99350/Valencia_TLF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Viñals, A. Cuenca, J. (2016). *El rol del docente en la era digital*. *Revista interuniversitaria de formación del profesorado*, vol. 30 n° 2 agosto 2016. Asociación Universitaria de Formación del Profesorado. p.109. Zaragoza-España.
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. (5ta. Ed.). Editorial San Marcos.

Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Estado Desarrollo de habilidades directivas*. Estado de México, México: Pearson Prentice Hall.

Zabalza, M. A. (2011). *El acompañamiento educativo: Una forma de entender la tutoría y la orientación*. Narcea Ediciones.

ANEXOS

Matriz de consistencia

LA GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA N° 42088 DON JOSE DE SAN MARTÍN DEL DISTRITO ALTO DE LA ALIANZA – TACNA, 2024

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VAIRBALES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
Problema general: ¿Cómo es la incidencia de la gestión de habilidades directivas en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna, 2024?	Objetivo general: Determinar la incidencia de la Gestión de habilidades directivas en el Desempeño docente en la institución educativa emblemática N° Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza-Tacna, 2024	Hipotesis general: La gestión de habilidades directivas incide en el desempeño docente en la institución educativa emblemática N° Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza-Tacna, 2024.	Variable 1: GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS	Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> ○ Motivación. ○ Comunicación. ○ Manejo y resolución de conflictos. 	Escala Ordinal: Nunca =1 Casi nunca= 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5 <u>Nivel de Baremación:</u> Ineficaz Regular Eficaz
				Habilidades técnicas-administrativas.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Capacidad de manejo de conocimientos técnicos. ○ Capacidad de liderazgo pedagógico. ○ Capacidad para lograr objetivos óptimos. 	
				Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> ○ Capacidad de adquisición. ○ Capacidad de interpretación. ○ Capacidad de análisis de información. 	
				Habilidades para la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Manejo de destrezas. ○ Conocer la perspectiva racional y la conceptual. ○ Capacidad de reconocer su error. 	
Problemas específicos: a)¿De qué manera las Habilidades Interpersonales inciden en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna?	Objetivos específicos: a) Determinar la incidencia de las Habilidades Interpersonales en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.	Hipotesis específicas: a) Las habilidades Interpersonales inciden en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.	Variable 2: DESEMPEÑO DOCENTE	Acompañamiento a los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Atiende necesidades de aprendizaje. ○ Brindar apoyo pedagógico. ○ Medios para realizar el acompañamiento. 	Escala Ordinal: Nunca =1 Casi nunca= 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
				Adecuación y/o adaptación de actividades y materiales.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza ajustes a las actividades. ○ Materiales educativos adaptándolos a las necesidades educativas. ○ Necesidades y características del estudiante. 	

<p>b) ¿De qué manera las Habilidades Técnicas - administrativas inciden en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna?</p> <p>c) ¿Cómo es la incidencia de las Habilidades conceptuales en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna?</p> <p>d) ¿Cómo es la incidencia de las Habilidades para la toma de decisiones en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna?</p>	<p>b) Determinar la incidencia de las Habilidades Técnicas - administrativas en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.</p> <p>c) Analizar la incidencia de las Habilidades conceptuales en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.</p> <p>d) Analizar la incidencia de las Habilidades para la toma de decisiones en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.</p>	<p>b) Las habilidades Técnicas - administrativas inciden en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.</p> <p>c) Las habilidades conceptuales inciden en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.</p> <p>d) Las habilidades para la toma de decisiones inciden en el desempeño docente de la institución educativa emblemática N° 42088 Don José de San Martín del Distrito Alto de la Alianza – Tacna.</p>		<p>Análisis de evidencias presentadas y retroalimentación al estudiante.</p> <p>Trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo.</p>	<p>o Analiza las producciones y/o actuaciones realizadas por los estudiantes.</p> <p>o Nivel de logro de las competencias.</p> <p>o Generar procesos reflexivos.</p> <p>o Colaboración y comunicación.</p> <p>o Coordinaciones sobre el trabajo común.</p> <p>o Implica la participación del docente en las coordinaciones.</p>	<p><u>Nivel de Baremación:</u></p> <p>Bajo =1</p> <p>Medio =2</p> <p>Alto =3</p>
--	---	---	--	---	---	--

XXXX

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO

GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Estimado amigo (a):

El presente cuestionario constituye parte de una investigación cuyo título es: *LA GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA N° 42088 DON JOSE DE SAN MARTÍN DEL DISTRITO ALTO DE LA ALLANZA - TACNA, 2024*. El cual tiene como fin académico manteniendo completa absoluta discreción. Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con sinceridad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente. Teniendo en cuenta la escala de valoración:

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

N° Items	Enunciados	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
	Dimensión: Habilidades interpersonales					
1	Contribuye en el desarrollo de estrategias de motivación a los docentes para mejorar su rendimiento.					
2	Motiva positivamente a los docentes, cuando el esfuerzo se encuentra por debajo de las expectativas y competencias esperadas.					
3	Demuestra capacidad para comunicarse de forma afectiva, clara y precisa con los miembros de la organización.					
4	Tiene capacidad de Informar de manera fluida, clara y concisamente para obtener información de una amplia gama de personas.					
5	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el marco de la I.E.					
6	Es mediador cuando dos docentes están en conflicto, ayudando a buscar alternativas de solución.					
	Dimensión: Habilidades técnicas - administrativas					
7	El equipo directivo muestra con frecuencia su capacidad de manejo en conocimientos técnicos para proponer soluciones innovadoras y creativas ante diferentes dificultades.					
8	Tiene habilidad para el uso de herramientas tecnológicas, procedimientos y técnicas para el procesamiento, almacenamiento y transmisión de la información con efectividad.					
9	El equipo directivo muestra normalmente su capacidad de liderazgo pedagógico para monitorear las actividades académicas.					
10	Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización.					
11	El equipo directivo muestra normalmente su capacidad para lograr objetivos óptimos.					
12	Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales.					
	Dimensión: Habilidades conceptuales					
13	El equipo directivo muestra permanentemente capacidades de adquisición de nuevos conocimientos.					

14	El equipo directivo muestra normalmente la capacidad de adquisición para desempeñarse adecuadamente en su cargo.					
15	Distribución y asignación de trabajo con miras de cumplimiento de los objetivos de la I.E.					
16	El equipo directivo muestra frecuentemente su capacidad de interpretación para la aplicación de las normas emitidas por el Minedu.					
17	Orienta la personal de la institución de acuerdo con las reglas organizacionales.					
18	El equipo directivo muestra con frecuencia su capacidad de análisis de información para solucionar los errores del día a día.					
	Dimensión: Habilidades para tomar decisiones					
19	Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal administrativo.					
20	Incentiva al personal a su cargo para que se manifieste identificado con la misión, visión, y valores que orienta a la organización.					
21	El equipo directivo muestra frecuentemente su capacidad de manejo en conocimientos administrativos para gestionar convenios con instituciones aliadas.					
22	El directivo planifica y ejecuta talleres de actualización y fortalecimiento de capacidades pedagógicas.					
23	Están dispuestos a aceptar las críticas de sus compañeros.					
24	El equipo directivo muestra continuamente su capacidad de toma de decisiones para cumplir tanto con los objetivos como con las metas programadas en los instrumentos de gestión					

Nota: Tomado de Espinoza Huaranca, Cecilia (2022); Modificado y adaptado por Pedro Mamani Limache (2023).

CUESTIONARIO

DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado amigo (a):

El presente cuestionario constituye parte de una investigación cuyo título es: *LA GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA N° 42088 DON JOSE DE SAN MARTÍN DEL DISTRITO ALTO DE LA ALIANZA - TACNA, 2024*. El cual tiene como fin académico manteniendo completa absoluta discreción. Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con sinceridad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente. Teniendo en cuenta la escala de valoración:

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

N° Items	Enunciados	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
	Dimensión: Acompañamiento a los estudiantes					
1	Elaboro un plan semanal de atención a los estudiantes en el marco de la educación de inclusión social.					
2	Identifico las habilidades cognitivas (habilidad o capacidad de la persona para procesar información) de mis estudiantes.					
3	Doy seguimiento al estudiante en el desarrollo de las actividades educativas acorde con las necesidades de aprendizaje del estudiante.					
4	Brindo apoyo pedagógico y emocional a los estudiantes en el contexto de educación a distancia.					
5	Mantengo comunicación con los estudiantes para dar seguimiento al progreso de sus aprendizajes.					
6	Utilizo medios/canales para realizar el acompañamiento al estudiante en el acceso y uso de recursos pedagógicos definidos según los propósitos de aprendizaje.					
	Dimensión: Adecuación y/o adaptación de actividades y materiales.					
7	Realizo la adecuación y/o adaptación de las actividades según las necesidades y características del estudiante.					
8	Realizo la adecuación y/o adaptación de los materiales educativos según las necesidades y características del estudiante.					
9	Realizo actividades y/o materiales educativos que favorecen el desenvolvimiento con los estudiantes y que responden a las necesidades y características del estudiante.					
10	Menciono a los estudiantes el propósito de aprendizaje utilizando un lenguaje sencillo muy fácil de entender.					
11	Comento a los estudiantes sobre los criterios de evaluación que fueron seleccionados para evaluar el logro de sus aprendizajes.					
12	Doy trato igualitario a todos mis estudiantes sin importar el sexo, etnia o condición social.					
	Dimensión: Análisis de evidencias presentadas y retroalimentación al estudiante.					
13	Analizo las evidencias presentadas por los estudiantes con la finalidad de determinar el nivel de logro de la competencia que han alcanzado en relación con los propósitos de aprendizaje					
14	Utilizo criterios de evaluación durante la revisión de las evidencias para verificar el nivel de logro alcanzado por el					

	estudiante.					
15	Retroalimentación a los estudiantes con información que describe sus logros, progresos y/o dificultades en función a los aprendizajes esperados.					
16	Logro realizar la retroalimentación requerida y diferenciada a todos los estudiantes.					
17	Genero procesos reflexivos en los estudiantes que favorecen el logro de los aprendizajes.					
18	Comunico a los estudiantes, la importancia de los temas tratados para su formación.					
	Dimensión: Trabajo colegiado entre pares y coordinación con el equipo directivo.					
19	Asisto a las reuniones de trabajo colegiado coordinadas por mi institución educativa.					
20	Establezco coordinaciones con sus pares necesarias para el desarrollo del periodo lectivo a distancia					
21	El trabajo colegiado me permite recibir las capacitaciones para mi formación y desarrollo personal					
22	Promuevo grupos para el aprendizaje cooperativo.					
23	Participo en las reuniones de coordinación y cumple con los acuerdos tomados.					
24	Brinda información referida al compromiso de los logros de aprendizaje que posibilita la toma de decisiones de gestión por parte de la institución educativa.					

Nota: Tomado de Espinoza Huaranca, Cecilia (2022); Modificado y adaptado por Pedro Mamani Limache (2023).

Anexo 3: Solicitud de permiso y autorización para la aplicación de encuestas

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Tacna 02, julio del 2024



SOLICITO: PERMISO Y AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDO A DOCENTES DE LA I.E.E. DON JOSE DE SAN MARTIN DEL DISTRITO DE ALTO DE ALIANZA

SEÑOR:

PROF. ENRIQUE COTRADO ONOFRE

DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA DON JOSÉ DE SAN MARTIN

Presente.-

Yo, **PEDRO MAMANI LIMACHE**, identificada con DNI N° 41056363, con domicilio fiscal en la Asoc. Viv. Villa Intiorko S/N Ciudad Nueva; siendo egresado de la maestría de la gerencia y administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann Tacna; con el debido respeto me presento y expongo lo siguiente:

Tengo a bien dirigirme a usted señor Director de la institución; a fin de saludarlo muy cordialmente, y a su vez mediante el presente documento me dirijo a Ud., que teniendo la necesidad realizar un trabajo de Investigación de Tesis cuyo título denominado es "LA GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCION EDUCATIVA EMBLEMATICA N° 42088 DON JOSÉ DE SAN MARTIN DEL DISTRITO DE ALTO DE ALIANZA- TACNA, 2024"; asimismo, el estudio de investigación que se realizará en la institución es con fines académicos, permitirá obtener información confiable en el insitu, ello mismo será compartido a la institución un ejemplar completo como referencia y uso para la institución. Motivo por el cual es que recorro a su despacho para Solicitarle se me Acceda al permiso, autorización y coordinaciones para aplicar encuestas a todos los docentes. Para tal efecto me baso conforme a Ley N° 27806.- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Para tal efecto adjunto:

- Un ejemplar del cuestionario para ser administrado a los docentes

Sin otro particular me despido de usted, seguro de contar con su apoyo.

POR LO EXPUESTO:

Ruego a Ud. Señor Director, se me acceda a mi petición, por ser de necesidad y justicia que espero alcanzar.

Atención.

Atentamente,

Lic. **PEDRO MAMANI LIMACHÉ**

DNI N° 41056363

Correo: pedrotacna2@gmail.com

Escuela de Postgrado

Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

Adjunto:

- Copia de DNI

Anexo 4. Consentimiento informado**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

A través del presente documento expreso mi voluntad de participar en la investigación titulada “LA GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA N° 42088 DON JOSE DE SAN MARTÍN DEL DISTRITO ALTO DE LA ALIANZA-TACNA, 2024”

Habiendo sido informado(a) del propósito de la misma, así como de los objetivos y teniendo la confianza plena de que la información que se vierte en el instrumento, será usada exclusivamente para fines de la investigación en mención, además confió de que la investigación utilizara adecuadamente dicha información asegurándose la máxima confidencialidad.

Atte,

.....
FIRMA

COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD

La investigación o el estudio para la cual Ud. Ha manifestado su deseo de participar, habiendo dado su consentimiento informado, se compromete con Ud. A guardar la máxima confidencialidad de información, así como también le asegura que los hallazgos serán utilizados solo con fines de mejorar la situación existente de estudio y no le perjudicarán en lo absoluto.

Atte.

Lic. Pedro Mamani Limachi

Anexo 5. Declaración jurada de autorización

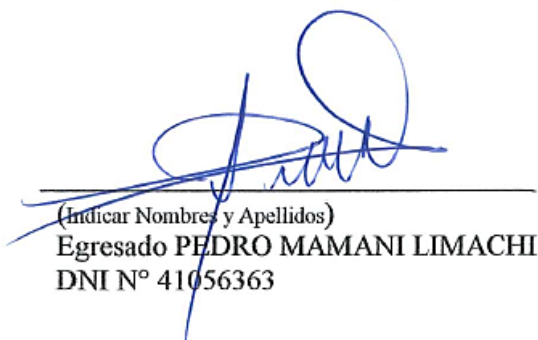
DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **PEDRO MAMANI LIMACHI**, identificada con DNI. N° 41056363, egresado de la MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNJBG, declaro bajo juramento, autorizar, en mérito a la Resolución del Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/CD del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales, registrar mi trabajo de investigación para optar el: Grado de maestro en “CIENCIAS (MAGISTER SCIENTIAE) CON MENCIÓN EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN”.

a) **Acceso abierto;** tiene la característica de ser público y accesible al documento a textocompleto por cualquier tipo de usuario que consulte el repositorio.

b) **Acceso restringido;** solo permite el acceso al registro del metadato con informaciónbásica, mas no al texto completo, ocurre cuando el autor de la información expresamente no autoriza su difusión.

En caso que el autor del trabajo de investigación elija la opción restringida deberá sustentar las razones. Si fuera admitida bajo esta modalidad, se colgará únicamente los datos del autor y el resumen del trabajo de investigación.



(Indicar Nombres y Apellidos)
Egresado **PEDRO MAMANI LIMACHI**
DNI N° 41056363

Anexo 6. Declaración jurada de autoría**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA**

Yo, **PEDRO MAMANI LIMACHI**, identificado con DNI ° 41056363, egresado (a) de la Unidad de Posgrado de la MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNJBG, declaro bajo juramento ser autor (a) del Trabajo de Investigación denominado: “LA GESTIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA N° 42088 DON JOSE DE SAN MARTÍN DEL DISTRITO ALTO DE LA ALIANZA -TACNA, 2024”. Además de ser un trabajo original, de acuerdo a los requisitos establecidos en el artículo pertinente del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad y los reglamentos de autenticidad.



(Indicar Nombres y Apellidos)

Egresado **PEDRO MAMANI LIMACHI**
DNI N° 41056363

Anexo 7. Ficha de validación de juicios de expertos

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHAMNN
Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez experto: ROMERO YUFRA, ESTEFANIA ALICIA
 1.2. Profesión : Lic. Educación
 1.3. Grado académico : Magister en Administración de la Educación.
 1.4. Institución donde labora : I.E. CUMA Jardín "Emma Gamero Nieto"
 1.5. Cargo que ocupa : Docente
 1.7. Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario sobre Gestión de Habilidades Directivas
 1.8. Autor (es) del instrumento : Pedro Mamani Limachi

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
1.CLARIDAD	El lenguaje utilizado es apropiado y comprensible.				X	
2.OBJETIVIDAD	Permite medir hechos o conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una presentación ordenada.			X		
5.SUFICIENCIA	La cantidad y calidad de ítems son suficientes para la medición.					X
6.PERTINENCIA	Las categorías de respuesta y valores permiten conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.				X	
8.COHERENCIA	Existe relación entre variables, indicadores e ítems.				X	

CONTEO POR CATEGORÍA DE RESPUESTA		A	B	C	D	E
Fórmula de cálculo del Coeficiente de validez de contenido (CVC)	Aplicación del CVC					Puntaje final
$CVC = \frac{(1 \cdot A) + (2 \cdot B) + (3 \cdot C) + (4 \cdot D) + (5 \cdot E)}{40}$	$CVC = \frac{(1 \cdot \dots) + (2 \cdot \dots) + (3 \cdot 1) + (4 \cdot 5) + (5 \cdot 2)}{40}$					CVC = <u>0.83</u>

- III. RESULTADO DE VALIDACIÓN (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

Intervalo	Categoría	Decisión (X)
0.00 – 0.60	No favorable	
0.61 – 0.70	Requiere mejorar	
0.71 – 1.00	Favorable	X

OBSERVACIONES O SUGERENCIAS

Lugar y Fecha: TACNA, 21/06/2024


Firma del juez experto
DNI: 00472350

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHAMNN
Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez experto: RONERO YUFRA, ESTEFANIA ALICIA
 1.6. Profesión: Lic Educación
 1.7. Grado académico: Magister en Administración de la Educación
 1.8. Institución donde labora: I.E. cona Jardín "Emma Gamero Nieto"
 1.9. Cargo que ocupa: Docente
 1.7. Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario sobre Desempeño docente

1.8. Autor (es) del instrumento: Pedro Mamani Limachi

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado es apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos o conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una presentación ordenada.				X	
5. SUFICIENCIA	La cantidad y calidad de ítems son suficientes para la medición.				X	
6. PERTINENCIA	Las categorías de respuesta y valores permiten conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8. COHERENCIA	Existe relación entre variables, indicadores e ítems.				X	

CONTEO POR CATEGORÍA DE RESPUESTA		A	B	C	D	E
Fórmula de cálculo del Coeficiente de validez de contenido (CVC)	Aplicación del CVC					Puntaje final
$CVC = \frac{(1 \cdot A) + (2 \cdot B) + (3 \cdot C) + (4 \cdot D) + (5 \cdot E)}{40}$	$CVC = \frac{(1 \cdot \dots) + (2 \cdot \dots) + (3 \cdot \dots) + (4 \cdot 5) + (5 \cdot 3)}{40}$					CVC = <u>0.86</u>

IV. RESULTADO DE VALIDACIÓN (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

Intervalo	Categoría	Decisión (X)
0.00 – 0.60	No favorable	
0.61 – 0.70	Requiere mejorar	
0.71 – 1.00	Favorable	X

OBSERVACIONES O SUGERENCIAS

Lugar y Fecha: TACNA, 21/06/2024

Firma del juez experto
DNI: 00442350

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHAMNN
Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez experto: Guevara Torres, Rosa Erica
- 1.6. Profesión : Licenciada en Educación
- 1.7. Grado académico : Magister en Docencia Universitaria
- 1.8. Institución donde labora : I. E. CORONEL Boloñosi
- 1.9. Cargo que ocupa : Docente
-
- 1.7. Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario sobre Desempeño docente
-
- 1.8. Autor (es) del instrumento : Pedro Mamani Limachi

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado es apropiado y comprensible.			X		
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos o conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una presentación ordenada.					X
5. SUFICIENCIA	La cantidad y calidad de ítems son suficientes para la medición.					X
6. PERTINENCIA	Las categorías de respuesta y valores permiten conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8. COHERENCIA	Existe relación entre variables, indicadores e ítems.					X

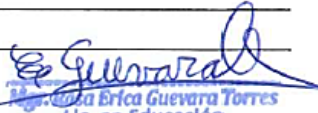
CONTEO POR CATEGORÍA DE RESPUESTA		A	B	C	D	E
Fórmula de cálculo del Coeficiente de validez decontenido (CVC)	Aplicación del CVC					Puntaje final
$CVC = \frac{(1 \cdot A) + (2 \cdot B) + (3 \cdot C) + (4 \cdot D) + (5 \cdot E)}{40}$	$CVC = \frac{(1 \cdot 0) + (2 \cdot 0) + (3 \cdot 1) + (4 \cdot 3) + (5 \cdot 4)}{40}$					CVC = <u>0.875</u>

IV. RESULTADO DE VALIDACIÓN (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

Intervalo	Categoría	Decisión (X)
0.00 – 0.60	No favorable	
0.61 – 0.70	Requiere mejorar	
0.71 – 1.00	Favorable	X

OBSERVACIONES O SUGERENCIAS

Lugar y Fecha: TACNA, 20/06/2024


Rosa Erica Guevara Torres
 Lic. en Educación
 Esp. Idioma Extranjero
 Firmado por el juez experto
 DNI: 00471713

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHAMNN
Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez experto: Guevara Torres, Rosa ERICA
- 1.2. Profesión : Licenciada en Educación
- 1.3. Grado académico : Magister en Docencia Universitaria
- 1.4. Institución donde labora : I. E. COBONEL Bolognesi
- 1.5. Cargo que ocupa : Docente
- 1.7. Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario sobre Gestión de Habilidades Directivas
- 1.8. Autor (es) del instrumento : Pedro Mamani Limachi

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado es apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos o conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una presentación ordenada.				X	
5. SUFICIENCIA	La cantidad y calidad de ítems son suficientes para la medición.					X
6. PERTINENCIA	Las categorías de respuesta y valores permiten conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8. COHERENCIA	Existe relación entre variables, indicadores e ítems.					X

CONTEO POR CATEGORÍA DE RESPUESTA						
		A	B	C	D	E
Fórmula de cálculo del Coeficiente de validez de contenido (CVC)	Aplicación del CVC					Puntaje final
$CVC = \frac{(1 \cdot A) + (2 \cdot B) + (3 \cdot C) + (4 \cdot D) + (5 \cdot E)}{40}$	$CVC = \frac{(1 \cdot 0) + (2 \cdot 0) + (3 \cdot 0) + (4 \cdot 4) + (5 \cdot 4)}{40}$					CVC = <u>0,90</u>

III. RESULTADO DE VALIDACIÓN (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

Intervalo	Categoría	Decisión (X)
0.00 – 0.60	No favorable	
0.61 – 0.70	Requiere mejorar	
0.71 – 1.00	Favorable	X

OBSERVACIONES O SUGERENCIAS

Lugar y Fecha: TACNA, 20/06/2024


 Mgr. Rosa Erica Guevara Torres
 Lic. en Educación
 Esp. Idioma Extranjero
 Traductor e Intérprete
 C.P.P. 336208
 Firma del juez experto
 DNI: 00471713

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHAMNN
Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del juez experto: Alanoca Banegas, Gilberto
 1.2. Profesión : Lic. Educación
 1.3. Grado académico : MSc. en Tecnología Educativa
 1.4. Institución donde labora : I.E. Daniel Comboni
 1.5. Cargo que ocupa : Docente
 1.7. Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario sobre Gestión de Habilidades Directivas
 1.8. Autor (es) del instrumento : Pedro Mamani Limachi

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado es apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos o conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una presentación ordenada.				X	
5. SUFICIENCIA	La cantidad y calidad de ítems son suficientes para la medición.				X	
6. PERTINENCIA	Las categorías de respuesta y valores permiten conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.				X	
8. COHERENCIA	Existe relación entre variables, indicadores e ítems.				X	


CONTEO POR CATEGORÍA DE RESPUESTA		A	B	C	D	E
Fórmula de cálculo del Coeficiente de validez de contenido (CVC)	Aplicación del CVC					Puntaje final
$CVC = \frac{(1 \cdot A) + (2 \cdot B) + (3 \cdot C) + (4 \cdot D) + (5 \cdot E)}{40}$	$CVC = \frac{(1 \cdot 0) + (2 \cdot 0) + (3 \cdot 0) + (4 \cdot 5) + (5 \cdot 3)}{40}$					CVC = <u>0,87</u>

III. RESULTADO DE VALIDACIÓN (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

Intervalo	Categoría	Decisión (X)
0.00 – 0.60	No favorable	
0.61 – 0.70	Requiere mejorar	
0.71 – 1.00	Favorable	X

OBSERVACIONES O SUGERENCIAS

Lugar y Fecha: TACNA, 21 JUNIO 2024


Firma del juez experto
DNI: 00488613

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHAMNN
Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del juez experto: Alanoca Banebas, Gilberto
 1.6. Profesión : Lic. Educación
 1.7. Grado académico : MSc. en Tecnología Educativa
 1.8. Institución donde labora : I.E. Daniel Comboni
 1.9. Cargo que ocupa : Docente
 1.7. Nombre del instrumento evaluado : Cuestionario sobre Desempeño docente

1.8. Autor (es) del instrumento : Pedro Mamani Limachi

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado es apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos o conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una presentación ordenada.				X	
5. SUFICIENCIA	La cantidad y calidad de ítems son suficientes para la medición.				X	
6. PERTINENCIA	Las categorías de respuesta y valores permiten conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8. COHERENCIA	Existe relación entre variables, indicadores e ítems.					X


CONTEO POR CATEGORÍA DE RESPUESTA					
	A	B	C	D	E
Fórmula de cálculo del Coeficiente de validez de contenido (CVC)	Aplicación del CVC				Puntaje final
$CVC = \frac{(1 \cdot A) + (2 \cdot B) + (3 \cdot C) + (4 \cdot D) + (5 \cdot E)}{40}$	$CVC = \frac{(1 \cdot 0) + (2 \cdot 0) + (3 \cdot 0) + (4 \cdot 5) + (5 \cdot 3)}{40}$				CVC = <u>0,87</u>

IV. RESULTADO DE VALIDACIÓN (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

Intervalo	Categoría	Decisión (X)
0.00 – 0.60	No favorable	
0.61 – 0.70	Requiere mejorar	
0.71 – 1.00	Favorable	X

OBSERVACIONES O SUGERENCIAS

Lugar y Fecha: TACNA, 21 Junio - 2024


Firma del juez experto
DNI: 00488613