

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

**MAESTRÍA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN GERENCIA Y
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**RELACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS CON EL
DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL
NIVEL PRIMARIA DEL CERCADO DEL
DISTRITO DE TACNA, 2023**

TESIS

PRESENTADA POR:

ROSA MARÍA CÁCERES CANQUI

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 CIENCIAS CON MENCIÓN EN GERENCIA Y
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN


**RELACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS CON EL DESEMPEÑO
PEDAGÓGICO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL CERCADO DEL
DISTRITO DE TACNA, 2023**

Tesis sustentada y aprobada el 17 de octubre del 2025; estando el jurado calificador
integrado por:

PRESIDENTE : 
Dr. Silvia Milagritos Bazán Velásquez

SECRETARIO : 
Mgr. Roxana Rita Perochena Moran

MIEMBRO : 
Mgr. Juan Quinteros Escobar

ASESOR : 
Mgr. Juan Quinteros Escobar

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, MGR Juan Quinteros Escobar, en mi condición de asesor acreditado con Resolución de Escuela de Posgrado N° 12587-2023-ESPG/UNJBG del 24 de mayo del 2023, del trabajo de tesis titulado: "Relación de las habilidades directivas con el desempeño pedagógico docente en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023" presentado por la Sra. Rosa María Cáceres Canqui, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster 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 10%.

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

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

Tacna, 14 de agosto del 2025

FIRMA ASESOR
Nombres y apellidos

.....
MGR. Juan Quinteros Escobar
DNI N° 00489399



FIRMA TESISTA
Nombres y apellidos

.....
Sr. Rosa María Cáceres Canqui
DNI N° 00521669



DEDICATORIA

A mi madrecita, que desde el cielo guía cada uno de mis pasos, gracias por darme tu bendición, por protegerme y permitirme fortalecer mi crecimiento profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradecer primeramente a Dios, porque me da la fortaleza, sabiduría y el don de la perseverancia para alcanzar mis objetivos.

A la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, que me permitió estudiar, para ser una profesional idónea, capaz de enfrentar los retos del futuro.

A los catedráticos y asesores, que me brindaron las herramientas necesarias, permitiéndome culminar satisfactoriamente.

A mi familia, por su comprensión, empatía, tolerancia y apoyo incondicional a lo largo de mi formación profesional.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
RESUMEN	xxii
ABSTRACT.....	xxiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la Realidad observada	1
1.2. Formulación del Problema	3
1.2.1. Problema General.....	3
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Justificación e importancia de la Investigación	4
1.4. Objetivos	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos.....	5
1.5. Hipótesis.....	6
1.5.1. Hipótesis general	6
1.5.2. Hipótesis Específicas	6
1.6. Limitaciones de la investigación.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes	8

2.1.1.	Internacionales	8
2.2.	Bases Teóricas.....	14
2.2.1.	Habilidades directivas	14
2.2.1.2.	Cualidades de un buen directivo	15
2.2.1.3.	Importancia de las habilidades directivas	16
2.2.1.4.	Funciones gerenciales	17
2.2.1.5.	Teorías relacionadas a las Habilidades gerenciales directivas	18
2.2.1.6.2.	<i>Teorías del buen desempeño pedagógico</i>	21
2.2.1.6.3.	<i>Factores que favorecen el buen desempeño pedagógico</i>	22
2.2.1.6.4.	<i>Normas que regulan el desempeño pedagógico</i>	23
2.2.1.6.5.	<i>Dimensiones del desempeño pedagógico</i>	23
2.2.1.7.	Marco de Buen Desempeño Docente.....	24
2.2.1.9.	Factores que influyen en el desempeño pedagógico	27
2.3.	Definición de términos	27
2.3.1.	Liderazgo pedagógico	27
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		31
3.1.	Tipo y Nivel de Investigación	31
3.1.1.	Tipo de Investigación	31
3.1.3.	Diseño de Investigación	31
3.2.	Cuadro de operacionalización de Variables	32
3.3.	Población y/o muestra de estudio.....	33
3.3.1.	Unidad de análisis	33
3.3.2.	Población.....	33
3.3.4.	Muestreo.....	34

3.6.	Procesamiento de la información y Métodos Estadísticos de Análisis de Datos	37
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....		38
4.1.	Resultados descriptivos de Habilidades directivas	38
4.1.1.	Dimensión de liderazgo.....	38
4.1.3.	Dimensión de motivación	64
4.1.4.	Dimensión de Manejo de conflictos.....	71
4.1.5.	Dimensión de Trabajo en equipo	78
4.1.6.	Habilidades directivas	87
4.2.2.	Dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.....	94
4.2.3.	Dimensión Participación en la escuela articulada a la comunidad	103
4.2.4.	Dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente... ..	109
4.2.5.	Desempeño pedagógico docente	114
4.3.	Análisis de fiabilidad de instrumentos	115
4.4.	Pruebas de normalidad	116
4.5.	Prueba de hipótesis.....	117
4.5.1.	Prueba de hipótesis general	117
4.5.2.	Prueba de hipótesis específicas	118
DISCUSIÓN		123
CONCLUSIONES		125
RECOMENDACIONES.....		127
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		128
ANEXOS		131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	I. E. P. del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna	33
Tabla 2	El director administra mediante la capacidad de retener o conceder recompensas	38
Tabla 3	El director delega autoridad, incluida la toma de decisiones.....	39
Tabla 4	El director es permisible, permite que sus subordinados hagan lo que ellos quieren.....	40
Tabla 5	El director manejan bien los tiempos de las reuniones y se adhieren a los horarios establecidos	41
Tabla 6	El director delimita y define cómo se organiza el trabajo	42
Tabla 7	El director sabe integrar tecnología, materiales y recursos humanos para llevar a cabo el trabajo	43
Tabla 8	El director sabe dirigir y toma decisiones de acuerdo a las sugerencias propuestas	44
Tabla 9	El director tiene la capacidad de dirigir las actividades hacia las metas u objetivos institucionales.....	45
Tabla 10	El director sabe cómo motivar a la comunidad educativa para que se ciñan a las actividades planificadas.....	46
Tabla 11	El director confía en sí mismo y en los demás y sabe delegar responsabilidad y autoridad	47
Tabla 12	El director es conciliador, sabe ajustar los ánimos cuando se tienen opiniones opuestas entre el personal	48
Tabla 13	El director tiene autoridad, jerarquía y control	49
Tabla 14	El director tiene autoridad técnica y sabe lo que está pasando en la institución educativa.	50

Tabla 15	El director tiene autoridad moral y es congruente en lo que dice y hace.....	51
Tabla 16	Nivel de la dimensión de liderazgo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023	52
Tabla 17	El director al dar una indicación, se cerciora que se entendió el mensaje ...	53
Tabla 18	El director promueve el rumor, la alegría dentro de la institución educativa.	54
Tabla 19	El director al comunicarse oralmente, expresa con facilidad sus emociones	55
Tabla 20	El director facilita la comunicación e informa oportunamente a través de medios físicos y/o digitales	56
Tabla 21	El director utiliza medios y vías de comunicación en la comunidad educativa para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.	57
Tabla 22	El director escucha con atención propuestas y opiniones de la comunidad educativa	58
Tabla 23	El director tiene la habilidad de hablar coherentemente ante la comunidad educativa	59
Tabla 24	La comunicación no verbal del director es a través de movimientos corporales adecuados	60
Tabla 25	El director sabe comunicar adecuadamente un documento y comunicado..	61
Tabla 26	El director me motiva para iniciar una actividad y realizarla con calidad ...	62
Tabla 27	Nivel de la dimensión de Comunicación en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	63
Tabla 28	El director me motiva a lograr buenos resultados a través de los pagos que recibo.....	64
Tabla 29	Cuando se tiene un desempeño exitoso, mi director fomenta sentimientos de logro	65

Tabla 30	Las recompensas que otorga mi director son congruentes con el desempeño del personal	66
Tabla 31	Las recompensas que autoriza mi director son motivantes con valor para los trabajadores	67
Tabla 32	Cuando obtengo buenos resultados, mi director me motiva por el esfuerzo realizado.....	68
Tabla 33	El director no me motiva a mejorar si cumplo por debajo de las expectativas	69
Tabla 34	Nivel de la dimensión de Motivación en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023	70
Tabla 35	El director diagnostica en forma oportuna y precisa las causas de un conflicto	71
Tabla 36	El director tiene la capacidad de seleccionar una estrategia apropiada para manejar un conflicto	72
Tabla 37	El director es hábil para resolver las disputas interpersonales de manera asertiva y efectiva	73
Tabla 38	El director tiene control de sus emociones ante cualquier situación laboral	74
Tabla 39	El director toma decisiones acertadas sin perder control.....	75
Tabla 40	El director tiene la capacidad de interpretar las emociones de su personal .	76
Tabla 41	Nivel de la dimensión Manejo de conflictos en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	77
Tabla 42	El director fomenta en su equipo de trabajo los esfuerzos coordinados de todos sus miembros.....	78
Tabla 43	El director promueve entre su equipo de trabajo un alto nivel de responsabilidad	79

Tabla 44	El director se asegura de que nadie sea infravalorado y que todos sean tratados como parte integral del equipo.....	80
Tabla 45	El director recompensa y reconoce al individuo más que el equipo.....	81
Tabla 46	El director tiene fallas para orientar a los miembros de equipo.....	82
Tabla 47	El director proporciona autonomía a los miembros de equipo	83
Tabla 48	El director desarrolla la credibilidad entre los miembros de equipo	84
Tabla 49	El director establece metas y una visión que motiva al equipo	85
Tabla 50	Nivel de la dimensión Trabajo en equipo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	86
Tabla 51	Nivel de Habilidades directivas en equipo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023Habilidades directivas	87
Tabla 52	Los docentes demuestran conocimiento y comprensión actualizados de los conceptos fundamentales en las áreas del plan de estudios que enseñan. ...	88
Tabla 53	Los docentes demuestran conocimientos y comprensión actualizados de la teoría, la práctica y los preceptos educativos en las áreas que enseñan.....	89
Tabla 54	Los docentes preparan programas curriculares analizado con sus colegas los planes que son más relevantes para las realidades del aula y articulando de manera coherente el aprendizaje que se fomenta, de acuerdo a las características de los estudiantes y las estrategias y los medios seleccionados	90
Tabla 55	Los docentes diseñan creativamente procesos educativos que pueden despertar la curiosidad, el interés y el compromiso de los estudiantes para lograr el aprendizaje esperado.	92
Tabla 56	Nivel de la dimensión de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	93

Tabla 57	Los docentes resuelven los conflictos a través del diálogo con los estudiantes sobre la base de estándares éticos, reglas de convivencia acordadas, normas culturales y mecanismos pacíficos.....	94
Tabla 58	Los docentes organizan las aulas y otros espacios para el trabajo educativo y el aprendizaje de manera segura, accesible y apropiada tomando en cuenta la diversidad.....	95
Tabla 59	Los docentes brindan a los alumnos la oportunidad de usar su conocimiento para resolver problemas del mundo real de manera reflexiva y crítica.	96
Tabla 60	Los docentes utilizan recursos y/o tecnología diversos y accesibles para los fines de la sesión de aprendizaje en el tiempo requerido.....	97
Tabla 61	Los docentes utilizan una variedad de estrategias educativas para dar atención individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales o habilidades diferentes.....	98
Tabla 62	Dependiendo del estilo de aprendizaje del alumno, los docentes usan una variedad de métodos y técnicas para asegurar que los alumnos puedan esperar una evaluación diferenciada.....	99
Tabla 63	Los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y retroalimentación oportuna.....	100
Tabla 64	Los docentes evalúan el aprendizaje de cada alumno en base a criterios preestablecidos, superando prácticas de abuso de poder	101
Tabla 65	Nivel de la dimensión de Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023	102
Tabla 66	Los docentes interactúan de forma colaborativa y proactiva con sus pares, intercambian experiencias, organizan actividades educativas, mejoran la educación y construyen un entorno sostenible y democrático en las escuelas.	103

Tabla 67	Los docentes desarrollan individual o conjuntamente proyectos de investigación, innovaciones educativas y mejoras en la calidad de los servicios educativos en la institución educativa.	105
Tabla 68	Los docentes alientan respetuosamente la colaboración familiar en el aprendizaje de los alumnos y reconocen las contribuciones familiares.....	106
Tabla 69	Los docentes integran críticamente el conocimiento cultural y los recursos comunitarios y ambientales en la práctica educativa.	107
Tabla 70	Nivel de la dimensión de Participación en la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	108
Tabla 71	Los docentes participan en experiencias significativas de desarrollo profesional que satisfacen sus necesidades, las de sus alumnos y las de la institución educativa	109
Tabla 72	Los docentes participan en la formulación de la política educativa a nivel local, regional y nacional, aportando puntos de vista informados y actualizados como parte de su labor profesional.	110
Tabla 73	Los docentes actúan de acuerdo con los principios de la ética educativa profesional y los utilizan para resolver dilemas prácticos y normativos en la vida escolar.	111
Tabla 74	Los docentes actúan y toman decisiones con respeto a los derechos humanos y al principio del bien mayor de los niños y jóvenes.	112
Tabla 75	Nivel de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	113
Tabla 76	Nivel de Desempeño pedagógico docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna, 2023. Habilidades directivas	114

Tabla 77	Análisis de fiabilidad de las variables Habilidades directivas y Desempeño pedagógico docente.....	115
Tabla 78	Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov	116
Tabla 79	Prueba de correlación de Rho de Spearman	117
Tabla 80	Prueba T en Una Muestra para Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.....	118
Tabla 81	Prueba T en Una Muestra para Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.....	119
Tabla 82	Prueba T en Una Muestra para Participación en la escuela articulada a la comunidad.....	121
Tabla 83	Prueba T en Una Muestra para Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	El director administra mediante la capacidad de retener o conceder recompensas	38
Figura 2	El director delega autoridad, incluida la toma de decisiones.....	39
Figura 3	El director es permisible, permite que sus subordinados hagan lo que ellos quieren.....	40
Figura 4	El director manejan bien los tiempos de las reuniones y se adhieren a los horarios establecidos	41
Figura 5	El director delimita y define cómo se organiza el trabajo	42
Figura 6	El director sabe integrar tecnología, materiales y recursos humanos para llevar a cabo el trabajo	43
Figura 7	El director sabe dirigir y toma decisiones de acuerdo a las sugerencias propuestas	44
Figura 8	El director tiene la capacidad de dirigir las actividades hacia las metas u objetivos institucionales.....	45
Figura 9	El director sabe cómo motivar a la comunidad educativa para que se ciñan a las actividades planificadas.....	46
Figura 10	El director confía en sí mismo y en los demás y sabe delegar responsabilidad y autoridad	47
Figura 11	El director es conciliador, sabe ajustar los ánimos cuando se tienen opiniones opuestas entre el personal	48
Figura 12	El director tiene autoridad, jerarquía y control	49
Figura 13	El director tiene autoridad técnica y sabe lo que está pasando en la institución educativa.	50
Figura 14	El director tiene autoridad moral y es congruente en lo que dice y hace.....	51

Figura 15	Nivel de la dimensión de liderazgo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023	52
Figura 16	El director al dar una indicación, se cerciora que se entendió el mensaje ...	53
Figura 17	El director promueve el rumor, la alegría dentro de la institución educativa.	54
Figura 18	El director al comunicarse oralmente, expresa con facilidad sus emociones	55
Figura 19	El director facilita la comunicación e informa oportunamente a través de medios físicos y/o digitales	56
Figura 20	El director utiliza medios y vías de comunicación en la comunidad educativa para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....	57
Figura 21	El director escucha con atención propuestas y opiniones de la comunidad educativa	58
Figura 22	El director tiene la habilidad de hablar coherentemente ante la comunidad educativa	59
Figura 23	La comunicación no verbal del director es a través de movimientos corporales adecuados	60
Figura 24	El director sabe comunicar adecuadamente un documento y comunicado..	61
Figura 25	El director me motiva para iniciar una actividad y realizarla con calidad...	62
Figura 26	Nivel de la dimensión de Comunicación en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	63
Figura 27	El director me motiva a lograr buenos resultados a través de los pagos que recibo.....	64
Figura 28	Cuando se tiene un desempeño exitoso, mi director fomenta sentimientos de logro	65

Figura 29	Las recompensas que otorga mi director son congruentes con el desempeño del personal	66
Figura 30	Las recompensas que autoriza mi director son motivantes con valor para los trabajadores	67
Figura 31	Cuando obtengo buenos resultados, mi director me motiva por el esfuerzo realizado.....	68
Figura 32	El director no me motiva a mejorar si cumplo por debajo de las expectativas	69
Figura 33	Nivel de la dimensión de Motivación en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023	70
Figura 34	El director diagnostica en forma oportuna y precisa las causas de un conflicto	71
Figura 35	El director tiene la capacidad de seleccionar una estrategia apropiada para manejar un conflicto	72
Figura 36	El director es hábil para resolver las disputas interpersonales de manera asertiva y efectiva	73
Figura 37	El director tiene control de sus emociones ante cualquier situación laboral	74
Figura 38	El director toma decisiones acertadas sin perder control.....	75
Figura 39	El director tiene la capacidad de interpretar las emociones de su personal .	76
Figura 40	Nivel de la dimensión Manejo de conflictos en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	77
Figura 41	El director fomenta en su equipo de trabajo los esfuerzos coordinados de todos sus miembros.....	78
Figura 42	El director promueve entre su equipo de trabajo un alto nivel de responsabilidad	79

Figura 43	El director se asegura de que nadie sea infravalorado y que todos sean tratados como parte integral del equipo.....	80
Figura 44	El director recompensa y reconoce al individuo más que el equipo.....	81
Figura 45	El director tiene fallas para orientar a los miembros de equipo.....	82
Figura 46	El director proporciona autonomía a los miembros de equipo	83
Figura 47	El director desarrolla la credibilidad entre los miembros de equipo	84
Figura 48	El director establece metas y una visión que motiva al equipo	85
Figura 49	Nivel de la dimensión Trabajo en equipo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	86
Figura 50	Nivel de Habilidades directivas en equipo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023 Habilidades directivas	87
Figura 51	Los docentes demuestran conocimiento y comprensión actualizados de los conceptos fundamentales en las áreas del plan de estudios que enseñan. ...	88
Figura 52	Los docentes demuestran conocimientos y comprensión actualizados de la teoría, la práctica y los preceptos educativos en las áreas que enseñan.....	89
Figura 53	Los docentes preparan programas curriculares analizado con sus colegas los planes que son más relevantes para las realidades del aula y articulando de manera coherente el aprendizaje que se fomenta, de acuerdo a las características de los estudiantes y las estrategias y los medios seleccionados	91
Figura 54	Los docentes diseñan creativamente procesos educativos que pueden despertar la curiosidad, el interés y el compromiso de los estudiantes para lograr el aprendizaje esperado.	92
Figura 55	Nivel de la dimensión de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.....	93

- Figura 56** Los docentes resuelven los conflictos a través del diálogo con los estudiantes sobre la base de estándares éticos, reglas de convivencia acordadas, normas culturales y mecanismos pacíficos..... 94
- Figura 57** Los docentes organizan las aulas y otros espacios para el trabajo educativo y el aprendizaje de manera segura, accesible y apropiada tomando en cuenta la diversidad..... 95
- Figura 58** Los docentes brindan a los alumnos la oportunidad de usar su conocimiento para resolver problemas del mundo real de manera reflexiva y crítica. 96
- Figura 59** Los docentes utilizan recursos y/o tecnología diversos y accesibles para los fines de la sesión de aprendizaje en el tiempo requerido..... 97
- Figura 60** Los docentes utilizan una variedad de estrategias educativas para dar atención individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales o habilidades diferentes..... 98
- Figura 61** Dependiendo del estilo de aprendizaje del alumno, los docentes usan una variedad de métodos y técnicas para asegurar que los alumnos puedan esperar una evaluación diferenciada..... 99
- Figura 62** Los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y retroalimentación oportuna..... 100
- Figura 63** Los docentes evalúan el aprendizaje de cada alumno en base a criterios preestablecidos, superando prácticas de abuso de poder 101
- Figura 64** Nivel de la dimensión de Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023 102
- Figura 65** Los docentes interactúan de forma colaborativa y proactiva con sus pares, intercambian experiencias, organizan actividades educativas, mejoran la educación y construyen un entorno sostenible y democrático en las escuelas. 104

- Figura 66** Los docentes desarrollan individual o conjuntamente proyectos de investigación, innovaciones educativas y mejoras en la calidad de los servicios educativos en la institución educativa. 105
- Figura 67** Los docentes alientan respetuosamente la colaboración familiar en el aprendizaje de los alumnos y reconocen las contribuciones familiares..... 106
- Figura 68** Los docentes integran críticamente el conocimiento cultural y los recursos comunitarios y ambientales en la práctica educativa. 107
- Figura 69** Nivel de la dimensión de Participación en la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023..... 108
- Figura 70** Los docentes participan en experiencias significativas de desarrollo profesional que satisfacen sus necesidades, las de sus alumnos y las de la institución educativa 109
- Figura 71** Los docentes participan en la formulación de la política educativa a nivel local, regional y nacional, aportando puntos de vista informados y actualizados como parte de su labor profesional. 110
- Figura 72** Los docentes actúan de acuerdo con los principios de la ética educativa profesional y los utilizan para resolver dilemas prácticos y normativos en la vida escolar. 111
- Figura 73** Los docentes actúan y toman decisiones con respeto a los derechos humanos y al principio del bien mayor de los niños y jóvenes. 112
- Figura 74** Nivel de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna, 2023..... 113
- Figura 75** Nivel de Desempeño pedagógico docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna, 2023. Habilidades directivas 114

RESUMEN

La presente investigación denominada: “Relación de las habilidades directivas con el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023”, cuyo objetivo general fue determinar la relación de las habilidades directivas con el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel Primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023.

El estudio se llevó a cabo utilizando un enfoque metodológico cuantitativo, de tipo básica y sin carácter experimental en su intervención. En términos del nivel de investigación, se clasifica como descriptivo correlacional debido a su grado de profundidad, la muestra estuvo conformada por 75 profesores del nivel primaria de las Instituciones Educativas Públicas del cercado del distrito de Tacna; la recolección de información fue realizada mediante los instrumentos: cuestionario para evaluar las habilidades directivas adaptada por Madrigal (2006) citado por Aburto (2011) y el cuestionario sobre el desempeño pedagógico docente propuesta por el MINEDU (2014).

Los resultados evidenciaron que el liderazgo pedagógico ejercido por los directores escolares guarda una correlación positiva con la preparación y las experiencias de aprendizaje que ofrecen los docentes a sus estudiantes. Esto sugiere que un liderazgo pedagógico efectivo puede ser un factor determinante en la calidad de la educación primaria, destacando la importancia de fortalecer estas habilidades entre los líderes educativos.

Finalmente, se concluyó que existe una relación de las habilidades directivas con el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023. Esto marca la importancia crítica de fortalecer las habilidades de liderazgo entre los directivos para mejorar la calidad educativa en las escuelas primarias.

Palabras clave: Habilidades directivas, liderazgo pedagógico, estilos gerenciales directivos, desempeño pedagógico, desempeño docente.

ABSTRACT

The present research called: "Relationship of management skills with teaching pedagogical performance in the Public Educational Institutions of the Primary Level of the Cercado district of Tacna, 2023", whose general objective was to determine the relationship of management skills with teaching pedagogical performance in the Public Educational Institutions of the Primary level of the district of Tacna, 2023.

The study was carried out using a quantitative methodological approach, of a basic type and without an experimental nature in its intervention. In terms of the level of research, it is classified as descriptive correlational due to its degree of depth, the sample was made up of 75 primary level teachers from Public Educational Institutions in the district of Tacna; The collection of information was carried out using the instruments: questionnaire to evaluate management skills adapted by Madrigal (2006) cited by Aburto (2011) and the questionnaire on teacher pedagogical performance proposed by MINEDU (2014).

The results showed that the pedagogical leadership exercised by school directors has a positive correlation with the preparation and learning experiences that teachers offer to their students. This suggests that effective pedagogical leadership can be a determining factor in the quality of primary education, highlighting the importance of strengthening these skills among educational leaders.

Finally, it was concluded that there is a relationship between managerial skills and teaching pedagogical performance in Public Educational Institutions at the primary level in the area of the Tacna District, 2023. This marks the critical importance of strengthening leadership skills among managers to improve the educational quality in primary schools.

Keywords: Management skills, pedagogical leadership, directive management styles, pedagogical performance, teaching performance.

INTRODUCCIÓN

La relación entre las habilidades directivas y el desempeño pedagógico de los docentes en las escuelas públicas de educación primaria es un tema de gran relevancia en el campo educativo. Las habilidades directivas hacen referencia a las aptitudes y destrezas que los líderes pedagógicos poseen para gestionar de forma eficaz los recursos humanos, materiales y administrativos de una institución educativa. Por otro lado, el desempeño pedagógico docente se relaciona con las habilidades y competencias que los profesores tienen para diseñar, implementar y evaluar las estrategias de enseñanza y aprendizaje en el aula.

En las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria, la interacción entre los directivos y los docentes es fundamental para lograr una educación de calidad. Los directivos, a través de sus habilidades directivas, deben proporcionar el apoyo y los recursos necesarios para que los docentes puedan llevar a cabo su labor de enseñanza de manera efectiva. Esto implica establecer una comunicación clara y fluida, fomentar el trabajo en equipo, brindar capacitación y formación continua, y promover un ambiente de trabajo favorable.

Por otro lado, los docentes, a través de su desempeño pedagógico, deben aplicar las mejores prácticas educativas, adaptarse a las necesidades de los estudiantes, utilizar estrategias de enseñanza innovadoras y evaluar de manera continua el progreso de sus alumnos. Esto implica contar con habilidades de comunicación efectiva, capacidad de liderazgo, conocimiento pedagógico actualizado y capacidad para gestionar el tiempo y los recursos de manera eficiente.

Finalmente, la relación entre las habilidades directivas y el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria es fundamental para garantizar una educación de calidad. Los directivos deben poseer habilidades directivas sólidas que les permitan liderar y gestionar eficientemente la institución, mientras que los docentes deben contar con un sólido desempeño pedagógico que les permita llevar a cabo su labor de enseñanza de manera efectiva. La colaboración y la comunicación entre

ambos actores son clave para lograr el éxito educativo y el desarrollo integral de los estudiantes.

El presente estudio está estructurado en cinco capítulos: El capítulo I comprende el planteamiento del estudio de investigación que contiene la descripción del problema, la formulación del problema, la justificación de la investigación, los objetivos de la investigación, la importancia, los alcances y limitaciones de la investigación, finalmente el planteamiento de las hipótesis.

El capítulo II permite presentar el marco teórico de la investigación, que implica los antecedentes del estudio, las bases teóricas, así mismo el marco conceptual en relación a las variables de estudio.

El capítulo III plantea el marco metodológico, entendida por el tipo de investigación, el nivel y diseño de la investigación; asimismo la tabla de la operacionalización de las variables, la población y muestra, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, las estrategias para la recolección de los datos y el procesamiento de la información y los métodos estadísticos de análisis de datos.

De la misma forma, el capítulo IV comprende los resultados del análisis descriptivo e inferencial, el contraste de las hipótesis según lo determinado en los objetivos de la investigación.

En el capítulo V se presenta la discusión de los resultados de la investigación, como también las conclusiones alcanzadas y recomendaciones que puedan realizarse en función de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la Realidad observada

El problema de las habilidades directivas con el desempeño pedagógico docente en el contexto mundial radica en la necesidad de que los docentes desarrollen habilidades directivas que les permitan liderar y gestionar eficazmente el proceso educativo, adaptarse a los cambios en el entorno educativo y promover la calidad educativa. Estas habilidades son fundamentales para el desarrollo profesional y el logro de resultados exitosos en la educación.

A continuación, Escribano, (2018), describen algunos aspectos relevantes de este problema: (1) Preparación y conocimientos actualizados: Los docentes deben contar con una sólida formación en pedagogía, psicología, didáctica y metodología de la investigación educativa. (2) Adaptación al entorno educativo en constante cambio: Los docentes deben ser capaces de adaptarse a los cambios en el entorno educativo, como los avances tecnológicos y las nuevas metodologías de enseñanza. Las habilidades directivas les ayudan a liderar y gestionar estos cambios de manera efectiva. (3) Liderazgo pedagógico: Los directivos escolares desempeñan un papel fundamental en el desarrollo y apoyo del desempeño pedagógico de los docentes. Deben tener habilidades directivas que les permitan fomentar el desarrollo profesional del cuerpo docente, promover la reflexión y la mejora continua, y adaptarse a un entorno educativo en constante cambio. (4) Competencias emocionales: Además de los conocimientos pedagógicos, los docentes también deben desarrollar competencias emocionales que les permitan interactuar de manera satisfactoria con los estudiantes y adaptarse al contexto educativo. Estas competencias contribuyen a la satisfacción personal y profesional del docente, así como al éxito en su labor.

En América Latina, esta problemática se ha abordado en diversos estudios y se han identificado varios factores que influyen en esta relación. Uno de los factores es la falta de preparación y actualización de los docentes en el campo de las ciencias de la

educación, para lograr un nuevo modelo educativo en América Latina que aborde la diversidad en la unidad, se requieren enfoques pedagógicos contextualizados a los procesos socioeconómicos y culturales de la región.

Además, se ha encontrado que la evaluación docente en la región es deficiente, lo que afecta la calidad de la educación. Factores como el ausentismo docente, las prácticas de aula inadecuadas y los bajos niveles de conocimiento indican que la efectividad de los docentes en la región es baja. Establecer estándares de desempeño docente y mejorar las evaluaciones de los profesores son clave para incrementar la calidad de la educación en la región.

Otro aspecto relevante es la falta de competencias cognitivas en los docentes de América Latina. Estudios realizados en países desarrollados han demostrado que existe una conexión entre el dominio que los docentes tienen de estas habilidades cognitivas y el aprendizaje de sus estudiantes. Sin embargo, la falta de datos adecuados ha dificultado tener un diagnóstico preciso de la situación en América Latina.

En cuanto a las habilidades directivas, se ha identificado que los directores pedagógicos desempeñan un papel fundamental en el proceso educativo. Se requieren competencias tanto didácticas como administrativas para fomentar el desarrollo profesional del cuerpo docente y adaptarse a un entorno educativo en constante cambio.

En la actualidad el sistema y la organización educativa en América Latina, y en especial en nuestro país, buscan ofrecer procesos pedagógicos y administrativos que garanticen aprendizajes de calidad, conocimientos pertinentes y competitivos, y una formación integral de los alumnos acordes con la modernización educativa.

La Ley General de Educación 28044 (LGE), en su artículo 13° establece que la calidad educativa es el “nivel óptimo de formación que debieran alcanzar las personas para hacer frente a los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y aprender a lo largo de toda la vida” (p. 11); supone preparar a los alumnos para los desafíos a los que se enfrentan, significa formarlos integralmente en todos los campos del conocimiento, incluyendo las ciencias, las humanidades, la tecnología, la cultura, las artes y el deporte.

Asimismo, el Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica - IPEBA es el órgano operador encargado de definir la matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión de las instituciones educativas con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en el país.

En ese ámbito educativo, los directores desempeñan un papel clave en la aplicación de políticas y la toma de decisiones que afectan directamente a profesores y alumnos. Las habilidades directivas y estrategias gerenciales como la gestión de recursos, la planificación estratégica, la toma de decisiones y el liderazgo pedagógico pueden tener un impacto significativo en el desempeño pedagógico de los profesores.

A menudo, los directores de las instituciones educativas públicas se enfocan solo en la parte administrativa y en la gestión de los recursos, pero no brindan suficiente apoyo y dirección a los profesores para mejorar su desempeño pedagógico, la falta de habilidades directivas en el desempeño pedagógico docente puede tener efectos perniciosos en la organización, motivación, comunicación, toma de decisiones y resolución de conflictos en el ámbito educativo. Es importante que los directivos y profesores cuenten con ciertas habilidades para garantizar un entorno educativo efectivo y positivo.

Sin embargo, aunque se han llevado a cabo estudios sobre esta relación, todavía existe una falta de comprensión clara sobre cómo las habilidades directivas influyen en el desempeño pedagógico del docente. En tal sentido, la presente investigación busca establecer dicha relación existente entre las habilidades directivas con el desempeño pedagógico docente en las instituciones públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023”.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el grado de relación de las habilidades directivas con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023?
- ¿Cuál es el grado de relación de las habilidades directivas con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023?
- ¿Cuál es el grado de relación de las habilidades directivas con la preparación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023?
- ¿Cuál es el grado de relación de las habilidades directivas con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docentes en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna, Periodo 2023?

1.3. Justificación e importancia de la Investigación

La realización de la presente investigación se justifica desde dos puntos de vista: teórico, práctico, social y metodológico.

Desde el punto de vista teórico, a través de la fundamentación teórica que respalda la investigación sobre la conexión entre las habilidades directivas y el desempeño pedagógico docente, se busca facilitar la adquisición de conocimientos científicos que puedan ser aplicados en futuros estudios para mejorar la calidad educativa en el país, como lo propone el IPEBA.

Desde el punto de vista metodológico, el presente proyecto de investigación pretende aportar con estrategias sobre modelos de conducta socioemocionales entre iguales. Los procedimientos a utilizar serán validados tomando como criterio la metodología de investigación científica, para que puedan replicarse a otras investigaciones similares.

Desde el punto de vista práctico, los hallazgos de este estudio posibilitan una reflexión acerca de la relevancia de las habilidades directivas, las cuales son fundamentales para mejorar la calidad educativa. Además, contribuyen a guiar el desarrollo de un marco de evaluación para la acreditación de la gestión educativa en las instituciones.

Desde el punto de vista social, facilita la identificación de las competencias directivas requeridas para impactar positivamente en la práctica docente y beneficiar a toda la comunidad educativa.

La justificación metodológica, el enfoque utilizado en este estudio, es esencial para validar los instrumentos de investigación, al mismo tiempo que establece un marco sistemático y riguroso que asegura la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Esto posibilita un análisis preciso de cómo las habilidades directivas afectan la labor docente, permitiendo a los profesores identificar el factor más influyente en la mejora de su desempeño en diversos entornos educativos.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar el grado de relación de las habilidades directivas con el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer el grado de relación de las habilidades directivas con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023.
- Establecer el grado de relación de las habilidades directivas con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023.

- Establecer el grado de relación de las habilidades directivas con la preparación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023.
- Establecer el grado de relación de las habilidades directivas con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna, Periodo 2023.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre las habilidades directivas y el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023

1.5.2. Hipótesis Específicas

- El grado de relación de las habilidades directivas con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio.
- El grado de relación de las habilidades directivas con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio.
- El grado de relación de las habilidades directivas con la preparación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio
- El grado de relación de las habilidades directivas con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio.

1.6. Limitaciones de la investigación

Las principales limitaciones presentadas para medir las habilidades directivas incluyen: la subjetividad en la evaluación puede estar influenciada por percepciones personales, lo que dificulta una medición objetiva; La falta de instrumentos estandarizados, de herramientas de medición estandarizadas y validadas puede dificultar la comparabilidad y confiabilidad de los resultados; La complejidad de las habilidades directivas que abarcan un amplio espectro de competencias complejas, lo que puede hacer difícil su evaluación precisa y exhaustiva; El contexto organizacional, las habilidades directivas pueden variar en su efectividad según el contexto organizacional, lo que complica la generalización de los resultados; El sesgo de respuesta, existe la posibilidad de que los encuestados respondan de manera sesgada en las evaluaciones, ya sea por autoevaluación excesivamente positiva o por influencias externas.

Las principales limitaciones para medir el desempeño pedagógico docente son las siguientes: Subjetividad en la evaluación, puede estar sujeta a interpretaciones subjetivas por parte de los evaluadores, lo que puede afectar la objetividad de los resultados; La falta de criterios claros y consensuados lo que puede dificultar la medición precisa y justa del desempeño docente; La multidimensionalidad del desempeño, el desempeño pedagógico implica múltiples dimensiones, como la planificación de clases, la interacción con los estudiantes, la evaluación del aprendizaje, entre otros, lo que dificulta una evaluación integral; La influencia de factores externos, como el entorno socioeconómico de los estudiantes o recursos disponibles en la institución, pueden influir en el desempeño docente y dificultar su medición precisa; La resistencia al cambio a nuevas metodologías de evaluación por parte de los docentes o instituciones educativas puede limitar la implementación de sistemas de evaluación más efectivos; La necesidad de formación continua, la evaluación del desempeño docente requiere capacitación constante para garantizar que los evaluadores estén actualizados en las mejores prácticas y enfoques de evaluación educativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Se presenta el estudio realizado por Aguilar (2015), denominado: “Incidencia del desempeño de los (las) directores (as) en sus funciones administrativas y técnico-metodológicas en los centros educativos públicos de primaria del distrito II municipio de Managua, en el segundo semestre del año 2013”, Tesis para optar el grado de máster en Administración y Gestión de la Educación por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua; El estudio reside en las teorías actuales que abordan el rendimiento, las funciones administrativas y el enfoque técnico metodológico en el contexto legal del MINED. La investigación se centra en un enfoque cuantitativo, correlacional y transversal. Se eligió al 40 % de los Centros Educativos de Primaria del Distrito II de Managua, incluyendo a sus seis directores y al 50 % (36) de sus docentes; Se administraron pruebas y entrevistas a los directores, así como pruebas a los docentes, se entrevistó al delegado del distrito, se llevaron a cabo observaciones y revisión de documentos. Los resultados revelaron que los directores cumplen con los requisitos para el puesto, muestran compromiso institucional y la mayoría sigue de manera satisfactoria las políticas educativas, funciones administrativas y metodologías técnicas. El desempeño de los directores se refleja en el funcionamiento de los centros educativos, incluyendo su estado físico, condiciones ambientales y la atención metodológica necesaria para los docentes; Basándose en los hallazgos, se desarrolla un conjunto de directrices estratégicas dirigidas a los directores para mejorar su rendimiento, junto con sugerencias para el delegado departamental y distrital del MINED, con el fin de respaldar a los directores en sus diversas responsabilidades. Asimismo, se ofrecen recomendaciones a los directores para superar los desafíos asociados con el cumplimiento de sus funciones administrativas.

Se presenta el estudio realizado por Alcon (2014), denominado: Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del Sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes (Venezuela); Estudio cuyo objetivo describe las habilidades gerenciales y su importancia en la satisfacción laboral de los docentes; El nivel de la investigación es descriptivo, de campo y de diseño no experimental. La población objeto de estudio estuvo compuesta por 19 profesores que laboran en las instituciones elegidas para esta investigación. Debido a su reducido tamaño, la muestra se considera finita, es decir, la totalidad de la población también constituyó la muestra. La recopilación de datos se llevó a cabo mediante un cuestionario dirigido a los profesores, compuesto por 26 ítems y una escala de evaluación tipo Likert, con categorías de valoración como S (Siempre), CS (Casi Siempre), AV (Algunas Veces) y N (Nunca). Este instrumento fue validado a través de la evaluación de expertos y su confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados de los datos recopilados se presentaron en tablas de distribución de frecuencias acompañadas de gráficos correspondientes, con interpretaciones basadas en la representación de frecuencias y porcentajes. Las principales conclusiones del estudio indicaron una falta de comunicación efectiva con el personal, la ausencia de decisiones consensuadas, la carencia de trabajo en equipo en la organización y la falta de aplicación de estrategias por parte de los gerentes para resolver conflictos.

Seguidamente, se presenta el estudio realizado por Estrada (2014), denominado: Competencias gerenciales del personal directivo para favorecer el desarrollo de la práctica pedagógica de los docentes en el Liceo Nacional Bolivariano “Camoruco” Municipio San Carlos Estado Cojedes; Trabajo de Grado presentado ante el área de estudios de Postgrados de la Universidad de Carabobo para optar grado de Magíster en Educación, Mención Gerencia Avanzada en Educación. El estudio se basó en la teoría de la acción propuesta por Ávila (2001) y en la teoría del diseño y ejecución para analizar el funcionamiento de las instituciones educativas. Se optó por un enfoque de proyecto factible, con un diseño de campo y una población compuesta por 32 participantes, incluyendo 27 profesores de aula y 5 miembros del personal directivo. Para recopilar los datos, se empleó la técnica de encuesta con un cuestionario compuesto por 21 preguntas y tres opciones de respuesta en una escala tipo Likert: siempre, a veces y nunca. La

validación del instrumento se llevó a cabo mediante la evaluación de expertos, y para medir su confiabilidad se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un nivel de confiabilidad de 0,91. La principal conclusión destacada fue que las responsabilidades de un gerente educativo son diversas y complejas, ya que involucran todos los aspectos de una organización en relación con las demandas del sistema educativo. Las habilidades de gestión capacitan al director para responder y comprender completamente los requisitos esenciales en la institución educativa, así como las necesidades del docente a cargo.

2.1.2. Nacionales

Se presenta el estudio realizado por Mamani (2022), denominado: Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Rosaspata, 2021; Tesis para optar el grado académico de magíster en educación por la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez; El objetivo es verificar el impacto del liderazgo pedagógico en el rendimiento de los docentes. Este estudio se enfoca en un enfoque cuantitativo, a nivel de investigación básica relacional y con un diseño no experimental cuantitativo; La muestra a seleccionar incluye un total de 18 directores y 44 profesores de diversas escuelas primarias en el distrito de Rosaspata, dentro de la jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancané. Para la recopilación de datos, se emplearon encuestas y dos tipos de cuestionarios con escala Likert: uno dirigido al liderazgo pedagógico, compuesto por 20 ítems aplicados a los profesores, y otro sobre el desempeño docente, con 20 ítems aplicados a los directores; Después de recopilar los datos, se llevaron a cabo su procesamiento y análisis utilizando estadística descriptiva. Estos se presentaron en tablas de distribución de frecuencias con sus respectivos gráficos e interpretación de resultados. Para verificar la hipótesis, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, revelando un resultado de ($r = 0,069$), lo que indica que no existe una correlación estadísticamente significativa entre las variables; La conclusión más relevante indica que el rendimiento docente está directamente relacionado con la preparación y las experiencias de aprendizaje que los docentes diseñan, mientras que el liderazgo pedagógico ejercido por el director es solo un aspecto adicional en las escuelas primarias.

Seguidamente, se presenta el estudio realizado por Mora (2019), denominado: Percepción de las habilidades directivas de los gestores de las instituciones educativas públicas del distrito del Rímac, en función al género; Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gestión Educacional por la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle; El propósito principal del estudio es identificar las disparidades en la percepción de los docentes respecto a las habilidades de liderazgo de los administradores en las escuelas públicas del distrito del Rímac, según el género. Este tipo de investigación es de naturaleza básica, con un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo comparativo. El grupo de estudio estuvo compuesto por 62 profesores, tanto hombres como mujeres, de los niveles de educación inicial, primaria y secundaria. Se les administraron herramientas de evaluación, como el cuestionario de habilidades directivas, que evalúa cinco dimensiones: liderazgo, comunicación, motivación, manejo de conflictos y trabajo en equipo; Según el análisis estadístico, se llega a la conclusión de que hay disparidades significativas en la percepción de los docentes sobre las habilidades de liderazgo de los administradores en las Instituciones Educativas Públicas del distrito del Rímac, según el género, favoreciendo al sexo femenino.

En tercer lugar, se presenta el estudio realizado por Antonio (2020), denominado: El liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel primaria pertenecientes a la Red N° 16, de la UGEL 03, Lima, 2018, tesis para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión Educativa por la Universidad Mayor de San Marcos; El propósito de esta investigación era definir la relación entre el liderazgo pedagógico de los directivos y el rendimiento docente en las escuelas públicas de nivel primaria, pertenecientes a la Red N°16 de la UGEL 03 en Lima. El estudio es de naturaleza no experimental, con un diseño cuantitativo transaccional y un nivel descriptivo correlacional. El grupo de participantes en el estudio consistió en 59 docentes de cinco escuelas públicas de nivel primaria. La investigación utilizó un método de muestreo no probabilístico. Para recopilar información, se administraron dos cuestionarios a la muestra: uno con 30 preguntas sobre el liderazgo pedagógico de los directivos y otro con 40 preguntas sobre el desempeño docente; La validez y confiabilidad de los instrumentos empleados se evaluaron a través

del coeficiente Alfa de Cronbach y la opinión de expertos. El análisis estadístico de correlaciones utilizando Rho de Spearman entre las variables arrojó un valor de significancia de 0,283. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula, confirmando que no hay una relación significativa entre las variables estudiadas.

Finalmente, se presenta la investigación realizada por Goya (2022), denominada: Propuesta de competencias gerenciales para mejorar la práctica docente en una Institución Educativa Guayaquil, 2022; Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Administración de la Educación, por la Universidad César Vallejo; El propósito principal consistió en crear un conjunto de habilidades directivas para potenciar la labor educativa en un centro escolar. Se empleó la teoría instruccional de Brunner para la variable de práctica docente y la teoría del desarrollo organizacional de Taylor para la variable de competencias gerenciales; El estudio se clasifica como investigación básica, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de nivel descriptivo y propositivo. Se empleó la técnica de encuesta utilizando un cuestionario como instrumento. Para la variable de competencias gerenciales, se utilizó un cuestionario hipotético con cinco dimensiones y un total de 19 ítems relacionados con liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y dominio profesional. La evaluación se basa en una escala ordinal de tres categorías: nunca (1), a veces (2) y siempre (3). En cuanto a la variable de práctica docente, se aplicó un instrumento con cinco secciones que constaban de 22 ítems en una escala ordinal de tres categorías: nunca (1), a veces (2) y siempre (3). El grupo de estudio incluyó a 46 profesores, compuesto por 16 hombres y 30 mujeres. Los resultados se exhiben en tablas y gráficos con frecuencias y porcentajes, lo que facilitó la identificación de las deficiencias en la práctica docente. Se determinó que el nivel de competencias gerenciales era adecuado, aunque se señaló que la estructura de habilidades del equipo de trabajo requería mejoras. Asimismo, se observa que la práctica docente se sitúa en un nivel estándar y requiere mejoras. Por esta razón, se plantea una propuesta de competencias gerenciales que contribuirá a fortalecer y elevar el desempeño de los profesores.

2.1.3. Local

Investigación realizada por Zeballos (2017), denominada: Habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público y Calidad de Servicios Académicos en la Macro Región Sur del Perú, 2015; Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann; El propósito principal de este estudio es establecer la conexión entre las competencias directivas de los líderes de los institutos de educación superior tecnológica públicos en Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa, y la calidad de los servicios académicos en la macro región sur del Perú en el año 2015. La investigación se clasifica como descriptiva y correlacional causal; El grupo de estudio está compuesto por 7,657 estudiantes inscritos y distribuidos en siete Institutos de Educación Superior Tecnológica Pública más destacados de la Macro Región Sur del Perú en el año 2015; Se determinó que, según el análisis y los resultados recopilados, existe una correlación directa y significativa entre las competencias directivas y la calidad de los servicios académicos en la macro región sur del Perú. Esto indica que los líderes de los Institutos de Educación Superior Tecnológica Pública en la Macro Región Sur del Perú no ofrecen servicios académicos y bienestar estudiantil de calidad y excelencia.

Seguidamente, se presenta el estudio realizado por Ipince (2022), denominado: La gestión pedagógica y el desempeño docente en instituciones educativas públicas, Huaral 2021; Tesis para optar el grado académico de Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa por la Universidad Privada de Tacna; El propósito fue establecer la correlación entre la gestión pedagógica y el rendimiento docente en Instituciones Educativas Públicas de Huaral en 2021. Material y método: Investigación de tipo básico, enfoque cuantitativo, alcance correlacional, diseño no experimental y corte transversal. La muestra consistió en 260 docentes; Se emplearon cuestionarios como herramientas para ambas variables, siendo los siguientes resultados, en la gestión pedagógica de las Instituciones Educativas Públicas de Huaral en 2021, la dimensión de orientación de los procesos pedagógicos para mejorar el aprendizaje se destaca con un nivel eficiente del 70 %. Del mismo modo, en el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas de Huaral en 2021, la dimensión de preparación para el aprendizaje de los estudiantes sobresale con un nivel eficiente del 72 %; La conclusión más destacada es que se observa

una correlación positiva ($Rho = 0,872^*$) y significativa ($p < 0,05$) entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas de Huaral en 2021.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Habilidades directivas

De acuerdo a Benavides (2002), el término habilidad directiva de un director se entiende como la capacidad para sistematizar las acciones, lograr la integración del personal y racionalizar los recursos escolares.

Por lo tanto, es crucial que los directores se involucren de manera activa en el desarrollo de la identidad personal como una etapa fundamental en la labor educativa; este proceso de construcción del ser implica la constante exploración de uno mismo y de los demás, en un proceso evolutivo que fomente la experiencia y manifestación de los valores humanos.

Igualmente, las competencias directivas son herramientas esenciales que los directores deben emplear en la gestión y dirección de su institución educativa. Se destaca la importancia de una constante mejora en conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar eficazmente sus responsabilidades, como el liderazgo, la comunicación efectiva, la resolución pacífica de conflictos, la toma de decisiones, el trabajo en equipos interdisciplinarios, la creación de un entorno laboral positivo y otros procesos que demandan líderes con iniciativa, habilidades gerenciales sólidas, capacidad de convocatoria y motivación para fomentar la acción colectiva en beneficio común.

2.2.1.1. Estilo de habilidades gerenciales.

De acuerdo a Guedez (2000), presenta cuatro estilos de habilidades gerenciales:

a) Estilo gerencial autoritario

Implica estructurar todo en base a su propia perspectiva de la situación en la institución. No delega responsabilidades, no colabora, no aprueba, ni forma parte del equipo. Simplemente, emite órdenes con prepotencia y autosuficiencia.

b) Estilo gerencial estratégico

Las acciones de liderazgo, persuasión, acuerdo y delegación demandan un enfoque distinto al distanciarse de los prejuicios y estereotipos del comportamiento autoritario. Cada una de estas alternativas se ajusta a las circunstancias individuales y se adapta a cada situación específica.

c) Estilo gerencial burocrático

Implica llevar a cabo sus responsabilidades siguiendo normas fijas y rígidas. Se trata de un gerente tradicional que requiere reglas claras para tomar decisiones.

d) Estilo gerencial desidioso

Se basa en que sus acciones se guían por principios de no interferencia. En este caso, las responsabilidades se delegan sin discriminación y existe una clara separación al respecto.

Los directores educativos tienen la opción de elegir entre los diversos estilos de liderazgo mencionados, sin embargo, este es el más destacado. La administración debe evolucionar hacia una práctica transformadora, meritocrática, transaccional y creativa.

2.2.1.2. Cualidades de un buen directivo

- **Capacidad comunicativa y su espíritu de diálogo:** Los directivos deben conocerse a sí mismos y reconocer sus fortalezas y debilidades. Un líder debe infundir respeto y confianza; es sincero, honesto y siempre hace lo que dice.

- **Capacidad de adaptación:** Los directivos saben cómo adaptar su estilo de liderazgo a todos, en cada momento. Lograr que las personas hagan las cosas porque quieren, no porque tengan que hacerlo.
- **Capacidad de escucha:** Los directivos escuchan las sugerencias y no se comprometen con los requisitos mínimos. Es un ser impulsivo y reflexivo, su objetivo es la excelencia.
- **Los líderes saben cómo ser generosos, especialmente cuando fallan.** Repartir "flores" es barato cuando las cosas van bien, pero debe ser generoso cuando las cosas van mal. Evitan culpar a los demás y asumen la responsabilidad.
- **El líder habla en plural.** Siempre usa "nosotros" y "no se cuelga medallas". Es humilde, predica la igualdad y la solidaridad con el ejemplo.

2.2.1.3. Importancia de las habilidades directivas

Es fundamental que las Instituciones Educativas dispongan de líderes competentes, capaces de motivar de forma apropiada a su personal y fomentar un entorno propicio de responsabilidad y comunicación realista, efectiva y eficaz.

La importancia de las competencias directivas es especialmente significativa en el ámbito laboral, dado que se centra en desarrollar y potenciar las capacidades para desempeñar funciones de liderazgo. No obstante, es sabido que estas habilidades son aplicables en diversos contextos, como el familiar, social, voluntario y comunitario.

Las competencias directivas son fundamentales para alcanzar los objetivos, la eficiencia y la efectividad de una institución educativa. Los directores deben implementar estrategias de gestión para establecer una ventaja competitiva y motivar a los docentes a fomentar la innovación entre sus colegas. En este sentido, las habilidades directivas son esenciales, ya que permiten a los directores comprender sus propias actitudes y capacidades, capacitando a los maestros de manera efectiva en función de metas cuantificables y habilidades clave.

2.2.1.4. Funciones gerenciales

De acuerdo a Robbins (2005), propone las siguientes funciones gerenciales:

- a) **La planificación:** Constituye los factores clave que anticipan el comportamiento por venir. En realidad, cada decisión tomada por el director debe surgir de un proceso metódico para planificar cómo se llevarán a cabo las actividades en la institución educativa, orientado a emplear métodos novedosos y apropiados para satisfacer las necesidades del personal docente.
- b) **La organización:** Los directores tienen la responsabilidad de establecer la estructura organizativa, lo cual implica especificar las responsabilidades, los procedimientos a seguir y los puntos de toma de decisiones. La organización de la gestión y dirección establece las funciones requeridas para alcanzar los objetivos, asignando autoridad y responsabilidad a los encargados correspondientes.
- c) **La dirección:** Es responsabilidad de los directores incentivar a los colaboradores, supervisar las labores del equipo, facilitar una comunicación efectiva y fomentar el liderazgo, lo que implica una gestión eficaz.

La dirección constituye la tarea de administración y gestión de la institución educativa que requiere una coordinación adecuada para alcanzar metas y resultados compartidos.

- d) **El control:** Los directores tienen la responsabilidad de supervisar el rendimiento de la institución para asegurar que todas las decisiones se tomen de forma apropiada. Es crucial alcanzar los objetivos planteados de manera óptima para el beneficio de todos.

2.2.1.5. Teorías relacionadas a las Habilidades gerenciales directivas

a) Teoría del Comportamiento

Según Dubrin (2003), se debe establecer una filosofía empresarial con el fin de mejorar la efectividad y la eficiencia de la organización mediante la planificación operativa. Desde un punto de vista teórico, este enfoque se vincula con el talento, al abordar posibles conflictos entre los empleados.

b) Teoría de los Roles de equipo.

Según Catalá (2013), a lo largo de un extenso período, Belbin y su equipo en Henley Management College en Inglaterra investigaron varios equipos exitosos y no exitosos que participaban en un juego de gestión.

A través de este estudio, identificaron nueve patrones de comportamiento conocidos como roles de equipo. Cada rol dentro del equipo posee sus propias virtudes y limitaciones aceptables, las cuales contribuyen de manera significativa al rendimiento del equipo.

Los roles de equipo de Belbin fomentan el autoconocimiento y las relaciones interpersonales dentro del equipo. Estos roles reflejan los comportamientos típicos de un individuo. A medida que se desarrollan y evolucionan los roles, su experiencia y capacitación pueden diferir, lo que permite la creación de diversos roles de equipo para abordar las necesidades particulares de situaciones específicas.

c) Teoría de las Relaciones Humana.

De acuerdo a Chiavenato (2006), esta teoría persigue alcanzar los mejores resultados a través de condiciones que fomenten la integración de individuos en entornos grupales y satisfagan sus necesidades personales.

En los estudios de Mayo, se evidenció que el entorno social tenía un impacto significativo en la productividad. Esto se debe a que la camaradería ha dado vida

social al equipo de trabajo, lo que llevó a la conclusión de que el trabajo se concibe como un entorno social y una actividad grupal. Los adultos evolucionan para aportar valor económico y, al mismo tiempo, mejorar la productividad organizacional.

Por consiguiente, se diferencian las necesidades sociales, la relevancia de las capacidades de liderazgo de los empleados, la eliminación de enfoques mecánicos en los procesos organizativos y la promoción de nuevos enfoques de trabajo en equipo en lugar de individual como los principales objetivos de las relaciones humanas. No obstante, no aborda la situación laboral de los trabajadores.

d) Teoría de los rasgos

De acuerdo a Judge y otros (2002), argumentan que los líderes poseen ciertas cualidades innatas que los predispone al éxito. Estas características, o atributos, se ven como fundamentales para un liderazgo eficaz.

La teoría de los rasgos proporciona una visión significativa sobre las cualidades que pueden ser cruciales para el éxito. No obstante, es crucial recordar que no hay una fórmula única para el desarrollo de habilidades directivas. Los líderes más exitosos son aquellos capaces de ajustar su estilo y enfoque según las diversas situaciones y requerimientos de sus seguidores.

e) Teoría del liderazgo contingente

Sugiere que no hay un solo estilo de liderazgo que sea efectivo en todas las circunstancias. La idoneidad del estilo de liderazgo depende de varios factores contingentes, como las cualidades de los seguidores, la naturaleza de la tarea y el entorno circundante.

La teoría del liderazgo contingente es una herramienta valiosa que puede ayudar a los líderes a mejorar su eficacia. Al comprender los diferentes factores contingentes y adaptar su estilo de liderazgo en consecuencia, los líderes pueden aumentar las posibilidades de éxito de su equipo.

Factores Contingentes:

- Características de los seguidores: Nivel de experiencia, competencia, motivación y disposición a aceptar la dirección del líder.
- Estructura de la tarea: Grado de claridad, complejidad e interdependencia de las tareas que deben realizar los seguidores.
- Contexto ambiental: Nivel de incertidumbre, dinámica del mercado y competitividad del entorno.

2.2.1.6. Funciones gerenciales

2.2.1.6.1. *Desempeño pedagógico*

De acuerdo al Ministerio de Educación (MINEDU, 2014), dentro del Marco del Buen Desempeño Docente se establece que las competencias que los docentes deben adquirir se describen como la capacidad que poseen los directivos y educadores para desenvolverse en situaciones desafiantes y complicadas. La competencia en la actuación implica identificar y comprender la situación presente, evaluar las posibles soluciones para abordar diversos problemas, y tomar decisiones éticas de manera fundamentada.

Por consiguiente, la labor docente ha adquirido una importancia crucial en el ámbito educativo; esto se debe en gran medida a que implica una tarea que los maestros llevan a cabo en el aula, siendo considerada como una destreza que todos desarrollan, un campo de desempeño que resulta fundamental, facilitando de esta manera un progreso adecuado en la carrera docente. Dado que todos los educadores forman parte del sistema educativo, es esencial que estas habilidades estén dirigidas hacia la educación primaria.

Según Cuenca (2020), la calidad del rendimiento educativo está vinculada al componente relacional. De esta manera, la efectividad del desempeño docente se manifiesta a través de una interacción positiva entre los alumnos y los

profesores. Asimismo, la habilidad comunicativa y la competencia forman parte de la caracterización de un educador destacado.

2.2.1.6.2. *Teorías del buen desempeño pedagógico*

La excelencia en la enseñanza es un concepto multifacético que engloba una variedad de destrezas y tácticas empleadas por los educadores para establecer un entorno de aprendizaje eficaz y promover el progreso de los estudiantes. Diversas teorías buscan dilucidar los elementos que influyen en el desempeño docente sobresaliente. A continuación, para Klingner & Nalbandian (2002), ofrecen un examen minucioso de algunas de las teorías fundamentales en este ámbito.

a) Teoría del desempeño

El profesor es un experto en el campo educativo, desempeñándose como un agente clave en la educación. Por ende, las teorías sobre el rendimiento se centran en comprender los elementos que influyen en dicho proceso. Estas teorías exploran la conexión entre la motivación y la competencia para el desempeño, así como la correlación entre la satisfacción laboral y el rendimiento y desempeño laboral.

b) Teoría de la equidad

Como su nombre indica, esta teoría se centra principalmente en la percepción que tiene el empleado sobre el trato que recibe: ya sea justo o injusto. La fidelidad, demostraciones de buena disposición y un desempeño laboral mejorado dentro de la empresa. A pesar de la claridad de la teoría, el desafío radica en que en muchas ocasiones esta percepción está influenciada por un estado mental basado en evaluaciones subjetivas.

Sin embargo, esto implica que la equidad y el trato justo son aspectos esenciales, destacando también la importancia de una comunicación efectiva entre el líder y los colaboradores. La equidad se compone de dos elementos principales:

el desempeño y la igualdad con respecto a otros individuos. En el primer escenario, implica evaluar la contribución o eficacia laboral de uno en relación con la compensación recibida en comparación con sus pares.

c) Teoría de las expectativas

Esta teoría se enfoca en los niveles de satisfacción de los trabajadores, los cuales se traducen en un mayor rendimiento laboral en comparación con sus colegas. Se han identificado tres factores clave: a) la percepción que tiene un empleado sobre las posibilidades que tiene al desempeñar su trabajo a un nivel determinado; b) la evaluación del empleado y el reconocimiento a través de recompensas o consecuencias por alcanzar o no el nivel esperado de rendimiento; c) la valoración que el empleado otorga a estas recompensas o consecuencias.

Sin lugar a dudas, esta teoría nos brinda la capacidad de entender gran parte de las respuestas favorables o desfavorables en el rendimiento laboral del empleado, dado que, al ser seres humanos, también poseen expectativas y objetivos.

2.2.1.6.3. Factores que favorecen el buen desempeño pedagógico

Según Escribano (2018), estudios indican que diversos elementos influyen significativamente en la efectividad de los docentes, como la consideración del nivel educativo que enseñan, aunque esto no basta; factores como la motivación, la interacción entre docente y alumno, la colaboración entre familia/padres y escuela, el cumplimiento del perfil profesional, el entorno laboral, las tecnologías innovadoras y el uso de medios tecnológicos también son determinantes.

La responsabilidad del docente y la combinación de la formación inicial y en curso son aspectos cruciales que influyen de manera primordial en el ambiente escolar, particularmente en el aula; la formación inicial es un factor determinante en el rendimiento educativo. Ante las múltiples transformaciones en nuestro entorno, especialmente en lo económico y social, en todos los niveles culturales y en diversos aspectos del desarrollo humano y social.

2.2.1.6.4. Normas que regulan el desempeño pedagógico

El gobierno peruano se compromete a proporcionar una educación de excelencia para todos los niños, jóvenes y adultos. Un historial educativo sólido es fundamental para este propósito, y en este contexto se mencionan los siguientes documentos: la Ley General de Educación (Nro. 28044), la Ley de Reforma Magisterial (Nro. 29944) y especialmente el Proyecto Educativo Nacional 2021. El tercer objetivo estratégico de este proyecto se resume en la idea de que un docente bien capacitado enseña de manera efectiva y profesional. Se enfatiza la importancia de que los maestros sigan trayectorias profesionales basadas en criterios objetivos de promoción, reciban formación personalizada, y cuenten con la cualificación y experiencia necesarias para mejorar su contribución a la institución educativa.

En esta perspectiva, los maestros con formación intercultural, es decir, con la habilidad de participar, comprender y valorar diversas realidades socioculturales, y de desarrollar lecciones adaptadas a esta diversidad, son fundamentales para el entorno educativo. Es crucial aprovechar el bagaje cultural de los alumnos y sus comunidades para promover el diálogo entre distintas perspectivas, valores y manifestaciones.

2.2.1.6.5. Dimensiones del desempeño pedagógico

Se pueden distinguir tres aspectos particulares que definen la práctica profesional como una labor que desempeña roles culturales, políticos y educativos de manera simultánea.

a) Dimensión política:

Se refiere al compromiso del profesor de educar a los estudiantes no solo como individuos, sino también como ciudadanos que buscan cambiar las dinámicas sociales con un enfoque en la equidad y la igualdad, manteniendo una identidad compartida. Los docentes deben estar al tanto de las realidades sociales y sus dificultades para contribuir a la creación de una sociedad más equitativa,

justa y sostenible, basada en ciudadanos comprometidos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente.

b) Dimensión pedagógica:

Define el centro de la competencia profesional en la educación. Se trata de conocimientos particulares, es decir, conocimientos pedagógicos desarrollados a través de la reflexión sobre la teoría y la práctica, que le capacitan para integrar diversos saberes y desempeñar su rol de manera efectiva.

Asimismo, involucra una aplicación específica, es decir, la labor de enseñar, que demanda motivación, la habilidad para fomentar el interés y la dedicación de los estudiantes hacia el proceso de aprendizaje y desarrollo. También implica una ética educativa, donde se reconoce que el crecimiento y la libertad del individuo educando son el objetivo fundamental para dar significado a las relaciones en las que se desarrolla.

c) Dimensión cultural

Necesita comprender a fondo el entorno para abordar los retos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los contextos históricos, locales, regionales, nacionales e internacionales en los que surgen. Involucra examinar el avance, los dilemas y los desafíos para comprenderlos y adquirir el dominio de los conocimientos adaptados a cada sociedad que se transmiten a las nuevas generaciones.

2.2.1.7. Marco de Buen Desempeño Docente

Constituye un pilar esencial en la planificación y ejecución de políticas para la formación, evaluación y crecimiento profesional de los docentes, tanto a nivel nacional como individual. Su meta precisa es motivar a los educadores a reflexionar sobre su labor, alcanzar los estándares distintivos de su profesión y establecer comunidades de práctica que compartan una visión común sobre la educación.

El propósito específico del Marco de Buen Desempeño Docente es:

- Motiva a los educadores a analizar su desempeño, alcanzar los logros distintivos de su campo laboral y desarrollar una perspectiva común sobre la educación dentro de las comunidades de práctica.
- Guía y establece consistencia en la planificación y ejecución de la capacitación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones laborales de los docentes.
- Favorece la revisión social y profesional de los docentes para reforzar su reputación como profesionales competentes que se desarrollan, evolucionan y mejoran a través de su labor educativa.

De acuerdo al Ministerio de Educación (MINEDU, 2014), estructura cuatro dominios que comprenden nueve competencias, estas a su vez contemplan cuarenta desempeños:

a) Dominios del Marco de Buen Desempeño Docente:

Se refiere a un ámbito educativo que engloba una variedad de logros profesionales que benefician de manera positiva el proceso de aprendizaje de todos los estudiantes.

- Dominio I: Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes
- Dominio II: Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes
- Dominio III: Participación en la Gestión de la Escuela Articulada la Comunidad.
- Dominio IV: Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente.

b) Competencias del Marco de Buen Desempeño docente:

Las competencias se definen como la habilidad para solucionar problemas y lograr metas, no únicamente como la capacidad de aplicar los conocimientos.

Igualmente, es importante comprender que la competencia pedagógica implica la habilidad de abordar desafíos para lograr los objetivos establecidos al comienzo del año escolar, lo cual implica una reflexión activa que hace uso de diversos conocimientos, destrezas y valores. En conjunto, se necesita compromiso y determinación para llevar a cabo las tareas de manera efectiva.

c) Desempeños del Marco de Buen Desempeño Docente:

Se refieren a acciones o resultados que el docente puede observar, explicar y evaluar, los cuales a su vez reflejan la competencia del docente. Se puede entender como la labor práctica o pedagógica del docente en el aula para la educación integral de los estudiantes y el alcance de los objetivos de aprendizaje.

2.2.1.8. Componentes claves del desempeño pedagógico

El rendimiento pedagógico se define como la efectividad con la que un docente lleva a cabo su labor educativa para lograr los objetivos de aprendizaje de sus estudiantes. Es un concepto complejo que engloba diversas habilidades, conocimientos, actitudes y estrategias que los docentes emplean para establecer un entorno de aprendizaje eficaz y promover el desarrollo integral de sus alumnos.

Los componentes claves del desempeño pedagógico son:

- **Dominio del contenido:** Conocimiento profundo de la materia que se enseña, incluyendo sus conceptos, principios y teorías.
- **Habilidades didácticas:** Capacidad para planificar, organizar y ejecutar estrategias de enseñanza efectivas, seleccionando los recursos y métodos más adecuados para cada contexto y grupo de alumnos.
- **Capacidad de evaluación:** Habilidad para evaluar el aprendizaje de los alumnos de manera formativa y sumativa, utilizando diferentes instrumentos y estrategias, y proporcionando retroalimentación útil y oportuna.
- **Gestión del aula:** Habilidad para crear un ambiente de aprendizaje positivo y productivo, estableciendo normas claras, promoviendo la participación y la

colaboración entre los alumnos, y gestionando los conflictos de manera efectiva.

- **Habilidades comunicativas:** Capacidad para comunicarse de forma clara, precisa y efectiva con los alumnos, padres y colegas, utilizando diferentes canales y estrategias.
- **Capacidad de reflexión:** Habilidad para analizar críticamente su propia práctica docente, identificar áreas de mejora y buscar soluciones innovadoras para optimizar el aprendizaje de los alumnos.

2.2.1.9. Factores que influyen en el desempeño pedagógico

- **Características del docente:** Formación académica, experiencia docente, habilidades personales, motivación y compromiso.
- **Características de los alumnos:** Nivel de madurez, estilos de aprendizaje, necesidades e intereses.
- **Contexto educativo:** Recursos disponibles, políticas educativas, cultura escolar y clima social.

La actuación pedagógica es crucial para el logro académico de los estudiantes. Un desempeño docente sobresaliente puede tener un impacto positivo considerable en el aprendizaje, la motivación y el crecimiento integral de los alumnos.

El rendimiento de un docente no solo influye, sino que en gran medida define el éxito educativo de los alumnos. Un docente competente cuenta con las habilidades, conocimientos y actitudes requeridas para establecer un entorno de aprendizaje óptimo que estimula el progreso académico, la motivación y el crecimiento integral de sus estudiantes.

2.3. Definición de términos

2.3.1. Liderazgo pedagógico

Un líder educativo es aquel que se compromete a atraer, dirigir y liderar seguidores. No es posible liderar a quienes no se conocen. Por lo tanto, los líderes deben

esforzarse al máximo por comprender a sus subordinados y orientar a sus seguidores de manera apropiada.

De acuerdo con Leithwood (2009), el liderazgo implica motivar e influir en otros para que se involucren en la consecución de las metas y objetivos compartidos de la institución educativa. Por lo tanto, se reconoce la importancia vital del liderazgo en una escuela para coordinar y movilizar a todos los miembros de la comunidad escolar hacia el logro de las metas establecidas, así como para fomentar la práctica constante de valores éticos y morales en sus actividades laborales.

2.3.2. Comunicación

La comunicación abarca más del 75 % del tiempo dedicado por los seres humanos. Este proceso está íntimamente ligado a la supervivencia humana, y a medida que los líderes perfeccionan esta destreza, adquieren la capacidad de recibir, transmitir y actuar en base a la información que poseen.

Es importante recordar que la comunicación implica una interacción constante entre individuos, donde se absorbe información del entorno, se analiza, se procesa y se devuelve; según (García, 2006), el líder debe cultivar habilidades de gestión que le faciliten mantener una comunicación efectiva con su entorno.

2.3.3. Motivación

La motivación es el factor que impulsa a una persona a comportarse y actuar de cierta manera. Es la mezcla de procesos mentales, fisiológicos y psicológicos lo que determina la intensidad con la que actuamos y hacia dónde dirigimos nuestra energía en una situación específica.

Los líderes pedagógicos necesitan tener un entendimiento preciso de la motivación, reconociendo la presencia de motivaciones tanto internas como externas. La motivación intrínseca representa la fuerza interna que contribuye a ser un líder más efectivo, mientras que la motivación extrínseca se manifiesta en la forma en que se percibe y se relaciona con el equipo de trabajo.

2.3.4. Manejo de conflictos

Consiste en la habilidad de transformar el conflicto en una fuerza positiva y capacitadora, lo cual se logra mediante la comprensión del ambiente laboral, incluyendo las motivaciones, valores y emociones que emanan de la autoconciencia.

2.3.5. Trabajo en equipo

Se refiere a la habilidad de los líderes para reconocer las cualidades y puntos fuertes de sus docentes, colaborando de manera conjunta para alcanzar una meta u objetivo compartido.

Al seleccionar metas compartidas para un equipo de trabajo, es importante considerar que a menudo estos objetivos no están claramente definidos, lo que puede llevar a que los miembros del equipo no estén alineados con dichos objetivos.

2.3.6. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Implica comprender las particularidades sociales, culturales, materiales, intangibles y cognitivas fundamentales del estudiante, la incorporación de contenidos educativos y disciplinarios, la elección de recursos didácticos, las tácticas pedagógicas y la evaluación del proceso de aprendizaje.

2.3.7. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Implica guiar el proceso educativo a través de un enfoque que promueve la inclusión y la diversidad en todas sus formas. Se refiere a crear un entorno favorable para el aprendizaje, la asimilación de conocimientos, la motivación sostenida de los estudiantes, la implementación de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, y la orientación pedagógica de los docentes en el uso de recursos didácticos adecuados y pertinentes. Esto abarca la utilización de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación de logros y desafíos en el proceso educativo, así como áreas que requieren mejoras.

2.3.8. Preparación en la gestión de la escuela.

Esto implica involucrarse de manera democrática en la administración de la institución educativa o redes de escuelas para establecer comunidades de aprendizaje. Se refiere a mantener una comunicación efectiva con los diversos miembros de la comunidad educativa, participar en la planificación, ejecución y evaluación de proyectos educativos institucionales, y contribuir a fomentar un ambiente organizacional positivo. Incluye el reconocimiento y respeto por la comunidad y sus particularidades, así como la colaboración de las familias en los logros del proceso educativo.

2.3.9. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Engloba los procedimientos y métodos que definen la creación y evolución de comunidades profesionales de docentes. Se centra en la revisión estructurada de su labor educativa, la observación de las prácticas de otros colegas, el trabajo en equipo, la cooperación con compañeros y la implicación en iniciativas de perfeccionamiento profesional. Esto implica asumir la responsabilidad en la dirección de los procesos y logros del aprendizaje, así como en la difusión de información a través del diseño e implementación de políticas educativas a nivel nacional y regional.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y Nivel de Investigación

3.1.1. Tipo de Investigación

La investigación que se realiza con el objetivo de ampliar el conocimiento teórico se clasifica como investigación básica o elemental, ya que busca expandir el entendimiento teórico a través de la formulación de nuevas ideas o la modificación de teorías existentes. En este estudio se busca explorar de manera teórica y empírica la conexión entre las variables de habilidades directivas y el rendimiento pedagógico de los docentes.

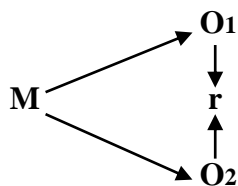
3.1.2. Nivel de Investigación

El tipo de investigación se clasifica como descriptivo correlacional, ya que se enfoca en describir las propiedades específicas presentes en los hechos, situaciones, estudios y variables investigadas, con el objetivo de medir y evaluar el nivel de asociación o relación entre dichas variables.

3.1.3. Diseño de Investigación

El diseño de investigación es no experimental, dado que no implica la manipulación intencionada de variables por parte del investigador; simplemente se observarán los fenómenos en su entorno natural para su análisis.

Según el tiempo, es de diseño transversal donde:



O1= Observación de la variable habilidades directivas

O2= Observación de la variable desempeño pedagógico docente

r = Coeficiente de correlación entre las variables

M = muestra

3.2. Cuadro de operacionalización de Variables

Operacionalización de Variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración
Habilidades directivas	1.1. Liderazgo	• Autoridad	1 al 14	
	1.2. Comunicación	• Asertividad	15 al 23	5. Siempre
	1.3. Motivación	• Estímulos	24 al 30	4. Casi siempre
	1.4. Manejo de conflictos	• Gestión de emociones	31 al 36	3. A veces
	1.5. Trabajo en equipo	• Confianza	37 al 44	2. Casi nunca 1. Nunca
Desempeño pedagógico docente	2.1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	• Planificación	1 al 4 5 al 12	
	2.2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	• Proyección a la comunidad		5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca
	2.3. Preparación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	• Proyección a la comunidad	13 al 16	
	2.4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	• Ética e identidad	17 al 20	

Fuente: Elaboración propia

3.3. Población y/o muestra de estudio

3.3.1. Unidad de análisis

Los sujetos de estudio para esta investigación serán los docentes de educación primaria de las escuelas públicas ubicadas en el distrito del cercado de Tacna, en el año 2023.

3.3.2. Población

En esta investigación, la población es limitada y está compuesta por 16 escuelas públicas de educación primaria en el centro del distrito de Tacna, lo que suma un total de 334 docentes.

Tabla 1

I. E. P. del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna

I. E. Públicas	N.º profesores	Dirección
I.E. SAN MARTÍN DE PORRES	25	Calle San Camilo N° 1000
I.E. CHAMPAGNAT	17	Av. Restauración N° 18
43009 MARÍA UGARTECHE DE MACLEAN	27	Calle Zela N° 954
42006 SAN FRANCISCO DE ASÍS	12	Calle Modesto Molina N°796
I.E. CORONEL BOLOGNESI	21	Calle Modesto Molina S/N
42010 SANTÍSIMA NIÑA MARÍA	20	Calle Piura N° 126
42011 REPÚBLICA ARGENTINA	23	Calle Chiclayo N° 310
43008 JORGE MARTORELL FLORES	24	Calle Ramón Copaja N°118
42003 CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN	27	Av. Cuzco N° 444
42005 JOSE ROSA ARA	15	Calle José Rosa Ara N°1840
42007 LEONCIO PRADO	24	Av. 28 de agosto S/N
43007 LUIS BANCHERO ROSSI	15	Av. Ramón Castilla N°2015
42002 CARLOS WIESSE	22	Av. 2 de mayo N° 525
43006 MERCEDES INDACOCHEA	21	Calle 2 de Mayo N°346
I.E. FRANCISCO ANTONIO DE ZELA	28	Calle Alto de Lima S/N
42013 ROSA DOMINGA PÉREZ LIENDO	13	Calle Gustavo Pinto S/N
	334	

Fuente: DRET (Compendio Estadístico 2019 – Unidad de Estadística Educativa)

3.3.3. Muestra

La muestra es una porción reducida de la población y se emplea cuando esta última es inaccesible para el investigador debido a su extensión. En este estudio, se sigue esta premisa, tomando como muestra a 75 docentes de educación primaria de las Instituciones Educativas Públicas del centro de Tacna.

3.3.4. Muestreo

La muestra utilizada es de tipo probabilística - aleatoria simple. En este estudio, la muestra total estará compuesta por 75 docentes de educación primaria de las escuelas públicas ubicadas en el centro del distrito de Tacna.

Para la estimación de la muestra se utilizó la fórmula correspondiente donde:

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra
 Z= Nivel de confianza deseado
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
 q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
 e= Nivel de error dispuesto a cometer
 N= Tamaño de la población

Margen: 10 %

Nivel de confianza: 95 %

Población: 334 profesores del nivel primaria

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos

3.4.1. Técnica

En este estudio de investigación, la recolección de datos se llevará a cabo mediante el uso de técnicas como encuestas, con el fin de obtener información específica, como percepciones y opiniones necesarias para la investigación, a través de la respuesta a una serie de preguntas exclusivamente con propósitos de investigación.

3.4.2. Instrumento

El instrumento utilizado para recopilar información sobre las variables de interés fue un cuestionario de encuesta que evaluó las habilidades directivas en cinco dimensiones, compuesto por 44 ítems. Se empleó una escala de valoración tipo Likert con las siguientes opciones: Nunca (01), Casi nunca (02), A veces (03), Casi siempre (04) y Siempre (05).

El cuestionario que evaluó el desempeño pedagógico docente, estructurada en cuatro dimensiones de 20 ítems con una escala de valoración de Likert: Nunca (01), Casi nunca (02), A veces (03), Casi siempre (04) y Siempre (05).

a) Ficha técnica del instrumento

- Nombre: Cuestionario para evaluar las habilidades directivas
- Autor: Madrigal (2006) citado por Aburto (2011)
- Dirigido a: Profesores de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna
- Finalidad: Conocer las habilidades de los directivos de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna.
- Escala de medición: Likert
- Niveles o rangos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5).
- Configuración: Consta de 5 dimensiones y de 44 ítems con una duración de 30 minutos de manera individual.

b) Ficha técnica del instrumento

- Nombre: Cuestionario sobre el desempeño pedagógico docente
- Autor: MINEDU

- Año: 2014
- Aplicado a: Docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna.
- Finalidad: Diagnosticar de manera individual el nivel de logro de los compromisos de gestión escolar en profesores de las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado de Tacna.
- Escala de medición: Likert
- Niveles o rangos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5).
- Configuración: Organizado en 4 dimensiones y 20 ítems, con una duración de 25 minutos de manera individual.

3.5. Estrategia para la recolección de datos

Los datos se recolectan exclusivamente con propósitos de investigación, tras haber consultado con las autoridades directivas de las escuelas públicas de educación primaria en el centro de Tacna para obtener la aprobación necesaria para llevar a cabo el estudio. El procedimiento consistió en los siguientes pasos:

- Presentación a los directores de las instituciones públicas del cercado de Tacna sobre los alcances, fines, ventajas y conveniencia de realizar la investigación.
- Solicitud formal para la aplicación de los instrumentos.
- Entrega de los instrumentos para su distribución y aplicación.
- Exposición a los docentes de los objetivos de la investigación y la metodología para el llenado de los cuestionarios.
- Acopio de los cuestionarios en bases de datos.

3.6. Procesamiento de la información y Métodos Estadísticos de Análisis de Datos

La información será procesada utilizando el software estadístico SPSS 25 para Windows. Los resultados se exhibirán en tablas de frecuencia y porcentaje con propósitos ilustrativos. Se llevará a cabo una prueba de normalidad para identificar el tipo de distribución. Las conclusiones del análisis y la contrastación de hipótesis se presentarán en forma de tabla cruzada.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Resultados descriptivos de Habilidades directivas

4.1.1. Dimensión de liderazgo

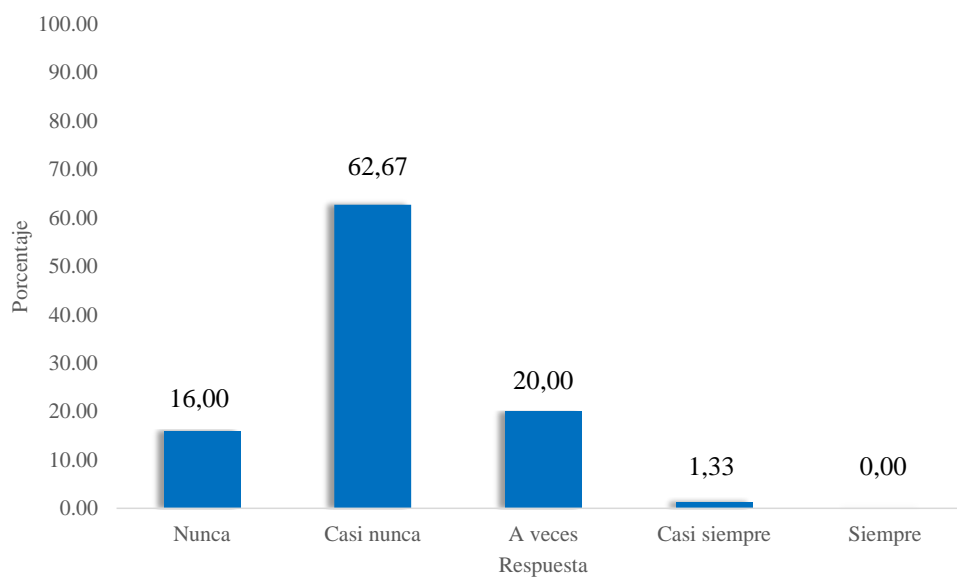
Tabla 2

El director administra mediante la capacidad de retener o conceder recompensas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	16,00
Casi nunca	47	62,67
A veces	15	20,00
Casi siempre	1	1,33
Siempre	0	0,00
Total	75	100

Figura 1

El director administra mediante la capacidad de retener o conceder recompensas



Al analizar la Tabla 2, donde se evalúa la capacidad del director para administrar mediante la retención o concesión de recompensas, encontramos que la mayoría de los encuestados (62,67 %) indican que el director rara vez o nunca administra de esta manera. Solo el 1,33 % afirma que esto ocurre casi siempre o siempre, lo que indica una baja utilización de este enfoque de gestión. Este dato sugiere una posible falta de reconocimiento o incentivo por parte del liderazgo, lo que podría afectar la motivación y el compromiso del personal.

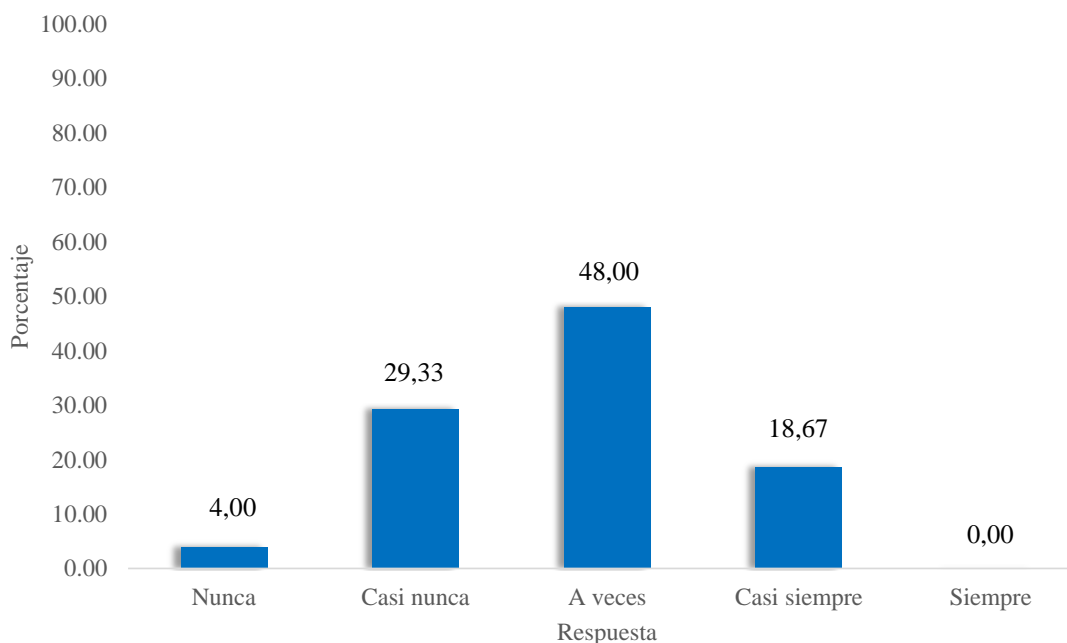
Tabla 3

El director delega autoridad, incluida la toma de decisiones

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,00
Casi nunca	22	29,33
A veces	36	48,00
Casi siempre	14	18,67
Siempre	0	0,00
Total	75	100

Figura 2

El director delega autoridad, incluida la toma de decisiones



Pasando a la Tabla 3, que aborda la delegación de autoridad, incluida la toma de decisiones, observamos que un 48 % de los encuestados indican que esto ocurre a veces, mientras que un 29,33 % afirma que esto ocurre casi nunca. Sin embargo, es positivo notar que un 18,67 % menciona que esto ocurre casi siempre. Este resultado sugiere una distribución desigual en la delegación de autoridad, lo que podría impactar en la eficiencia y autonomía del equipo.

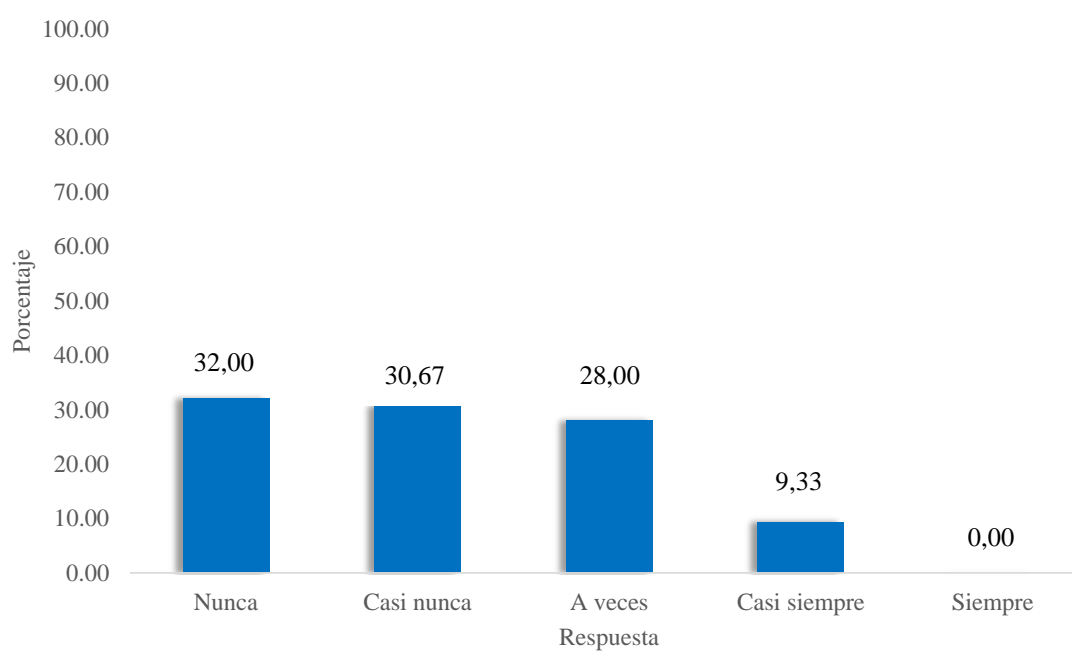
Tabla 4

El director es permisible, permite que sus subordinados hagan lo que ellos quieren

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	32,00
Casi nunca	23	30,67
A veces	21	28,00
Casi siempre	7	9,33
Siempre	0	0,00
Total	75	100

Figura 3

El director es permisible, permite que sus subordinados hagan lo que ellos quieren



En la Tabla 4, que evalúa si el director permite que sus subordinados hagan lo que quieran, vemos que la mayoría de los encuestados (32 %) indican que esto nunca ocurre. Sin embargo, un 28 % menciona que esto sucede a veces, lo que sugiere cierto grado de permisividad en la gestión. Es importante notar que un 30,67 % también indica que esto ocurre casi nunca.

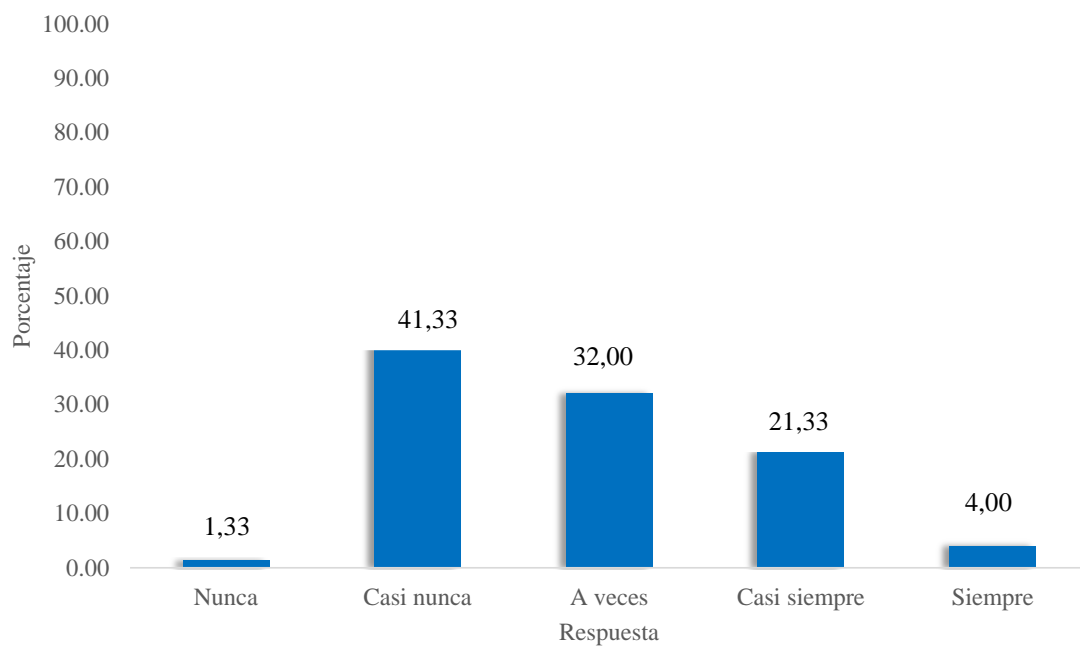
Tabla 5

El director manejan bien los tiempos de las reuniones y se adhieren a los horarios establecidos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	31	41,33
A veces	24	32,00
Casi siempre	16	21,33
Siempre	3	4,00
Total	75	100

Figura 4

El director manejan bien los tiempos de las reuniones y se adhieren a los horarios establecidos



En relación con el manejo del tiempo y los horarios, la Tabla 5 revela que un 41,33 % de los encuestados indican que el director rara vez o nunca maneja bien los tiempos de las reuniones y se adhiere a los horarios establecidos. Apenas un 4 % menciona que esto sucede siempre, lo que sugiere una falta de rigurosidad en este aspecto de la gestión.

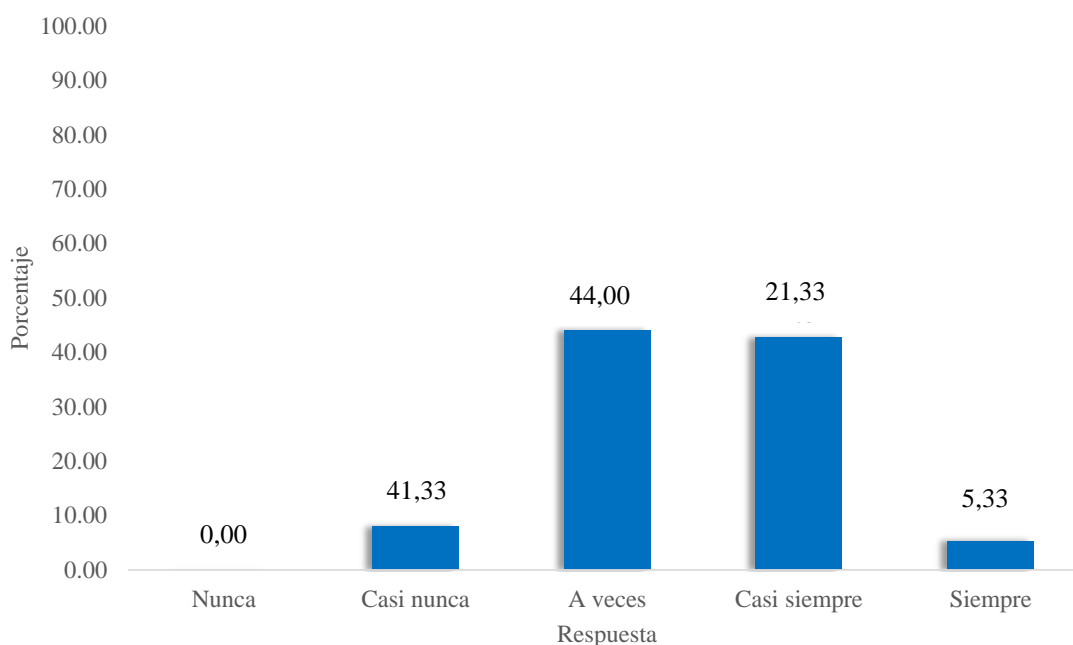
Tabla 6

El director delimita y define cómo se organiza el trabajo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	6	8,00
A veces	33	44,00
Casi siempre	32	42,67
Siempre	4	5,33
Total	75	100

Figura 5

El director delimita y define cómo se organiza el trabajo



La Tabla 6 muestra que la mayoría de los encuestados (42,67 %) indican que el director delimita y define cómo se organiza el trabajo, lo que sugiere una buena dirección

y claridad en las responsabilidades. Sin embargo, un 8 % menciona que esto ocurre casi nunca, lo que indica posibles brechas en la comunicación de expectativas.

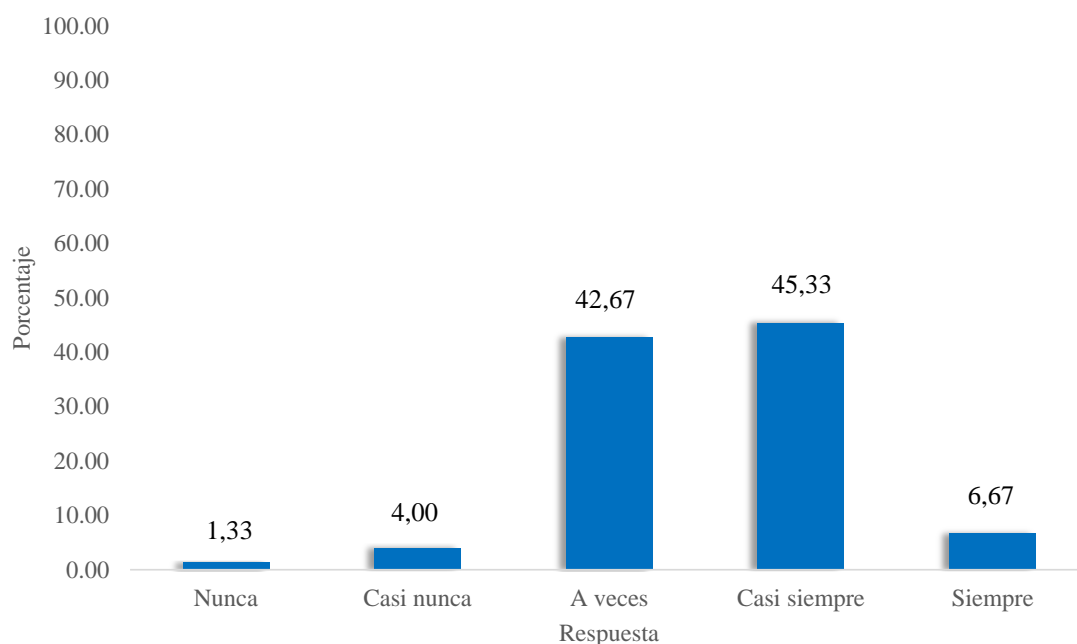
Tabla 7

El director sabe integrar tecnología, materiales y recursos humanos para llevar a cabo el trabajo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	3	4,00
A veces	32	42,67
Casi siempre	34	45,33
Siempre	5	6,67
Total	75	100

Figura 6

El director sabe integrar tecnología, materiales y recursos humanos para llevar a cabo el trabajo



En la Tabla 7, que evalúa la capacidad del director para integrar tecnología, materiales y recursos humanos, observamos que un 45,33 % de los encuestados indica que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere una buena utilización de recursos para llevar a

cabo el trabajo. Sin embargo, es importante señalar que un 4 % menciona que esto nunca sucede, lo que podría indicar una falta de aprovechamiento de herramientas disponibles.

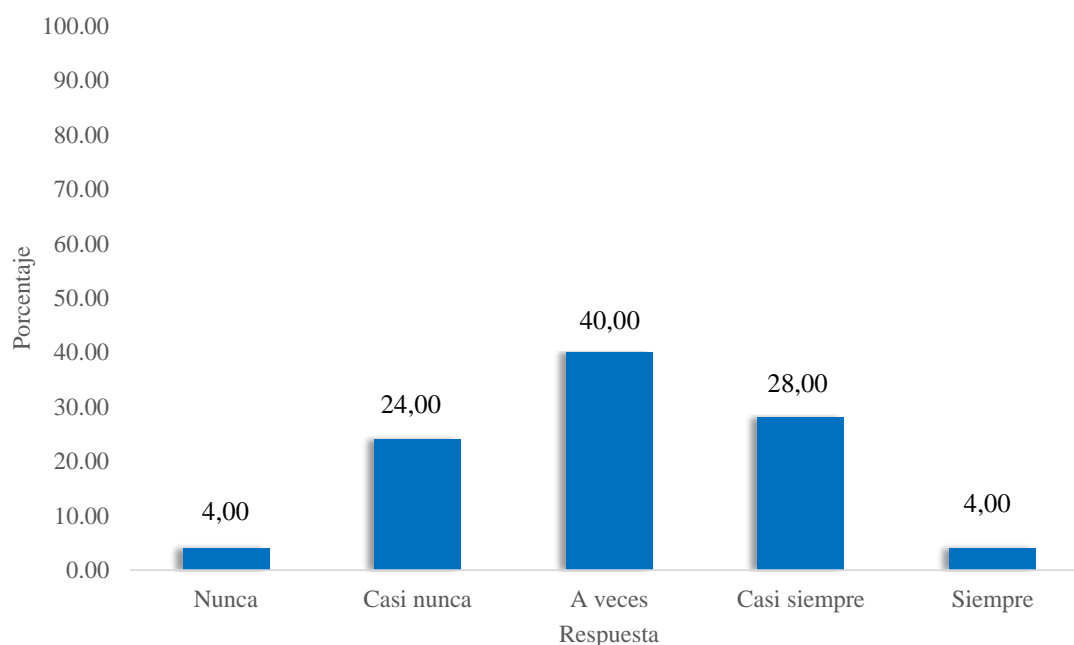
Tabla 8

El director sabe dirigir y toma decisiones de acuerdo a las sugerencias propuestas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,00
Casi nunca	18	24,00
A veces	30	40,00
Casi siempre	21	28,00
Siempre	3	4,00
Total	75	100

Figura 7

El director sabe dirigir y toma decisiones de acuerdo a las sugerencias propuestas



Al analizar la Tabla 8, que evalúa si el director sabe dirigir y tomar decisiones de acuerdo a las sugerencias propuestas, encontramos que un 40 % de los encuestados indican que esto ocurre a veces, lo que sugiere una apertura a las opiniones del equipo. Sin embargo, un 28 % menciona que esto ocurre casi siempre, lo que indica un nivel significativo de liderazgo participativo.

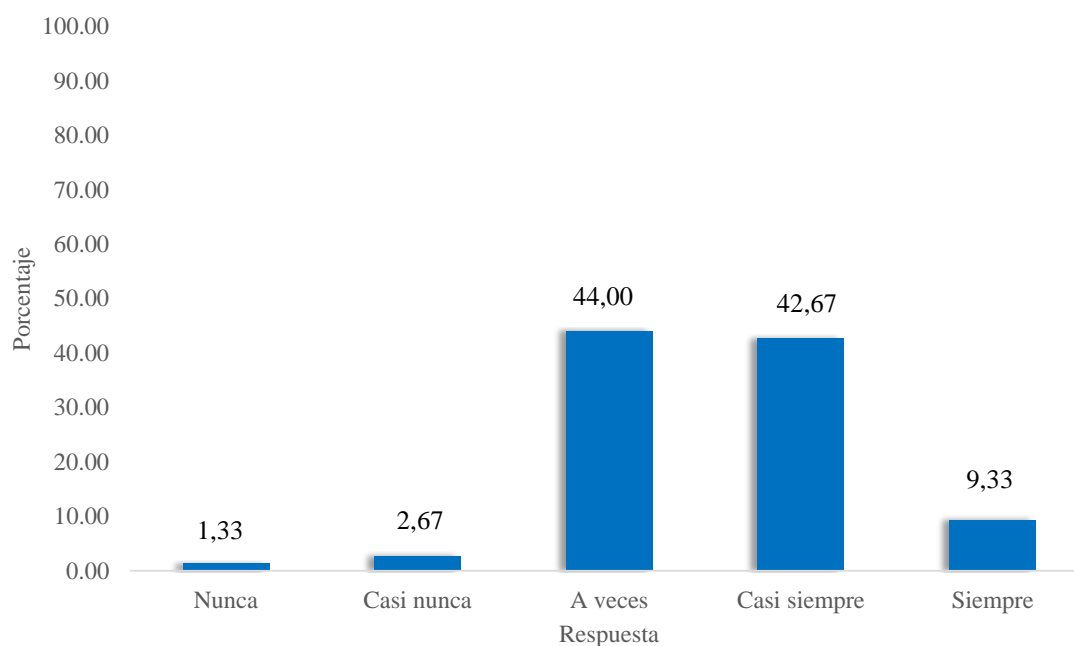
Tabla 9

El director tiene la capacidad de dirigir las actividades hacia las metas u objetivos institucionales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	2	2,67
A veces	33	44,00
Casi siempre	32	42,67
Siempre	7	9,33
Total	75	100

Figura 8

El director tiene la capacidad de dirigir las actividades hacia las metas u objetivos institucionales



En la Tabla 9, que evalúa la capacidad del director para dirigir las actividades hacia metas u objetivos institucionales, observamos que un 42,67 % de los encuestados indica que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere una buena alineación entre las acciones y los objetivos institucionales. Sin embargo, un 1,33 % menciona que esto nunca sucede, lo que podría indicar falta de claridad en las metas.

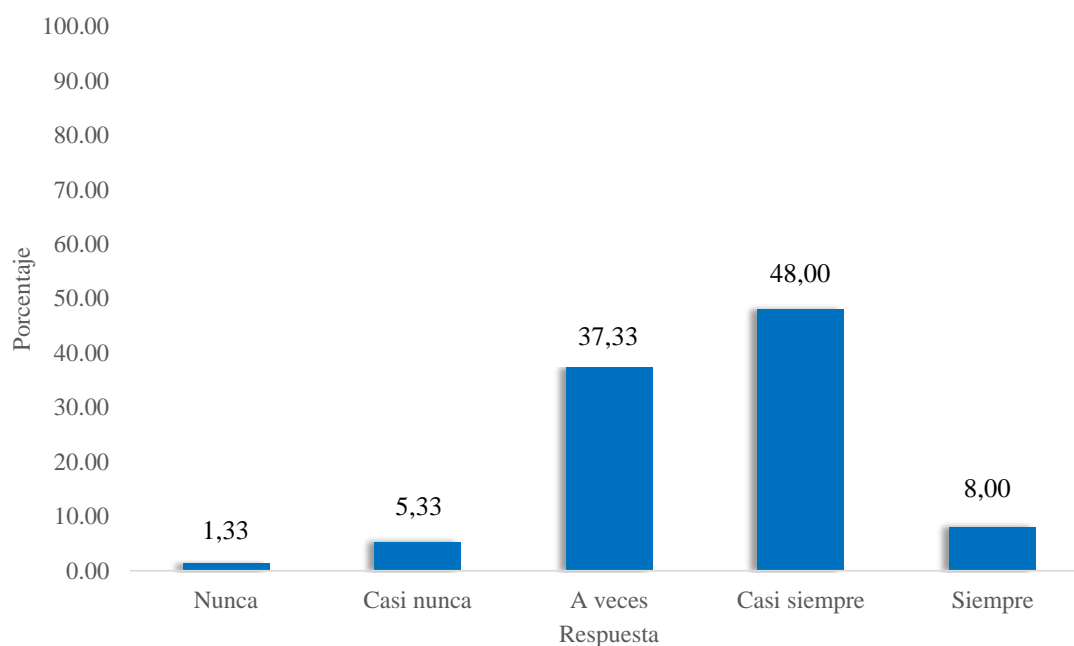
Tabla 10

El director sabe cómo motivar a la comunidad educativa para que se ciñan a las actividades planificadas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	4	5,33
A veces	28	37,33
Casi siempre	36	48,00
Siempre	6	8,00
Total	75	100

Figura 9

El director sabe cómo motivar a la comunidad educativa para que se ciñan a las actividades planificadas



Al observar la Tabla 10, que evalúa la habilidad del director para motivar a la comunidad educativa para que se ciñan a las actividades planificadas, vemos que un 48 % de los encuestados indica que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere un alto nivel de capacidad para inspirar compromiso y disciplina en el equipo. Sin embargo, es importante notar que un 5,33 % menciona que esto casi nunca sucede.

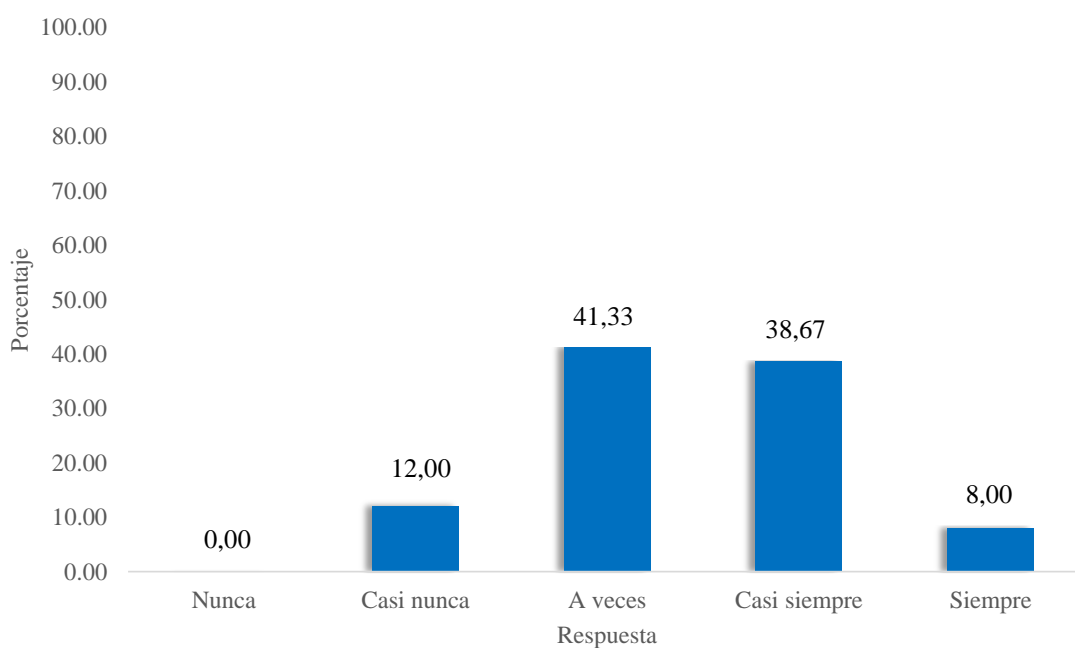
Tabla 11

El director confía en sí mismo y en los demás y sabe delegar responsabilidad y autoridad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	9	12,00
A veces	31	41,33
Casi siempre	29	38,67
Siempre	6	8,00
Total	75	100

Figura 10

El director confía en sí mismo y en los demás y sabe delegar responsabilidad y autoridad



En la Tabla 11, que evalúa la confianza del director en sí mismo y en los demás, así como su habilidad para delegar responsabilidad y autoridad, encontramos que un 38,67 % de los encuestados indica que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere una buena disposición para confiar en el equipo y compartir responsabilidades. Sin embargo, un 12 % menciona que esto casi nunca sucede.

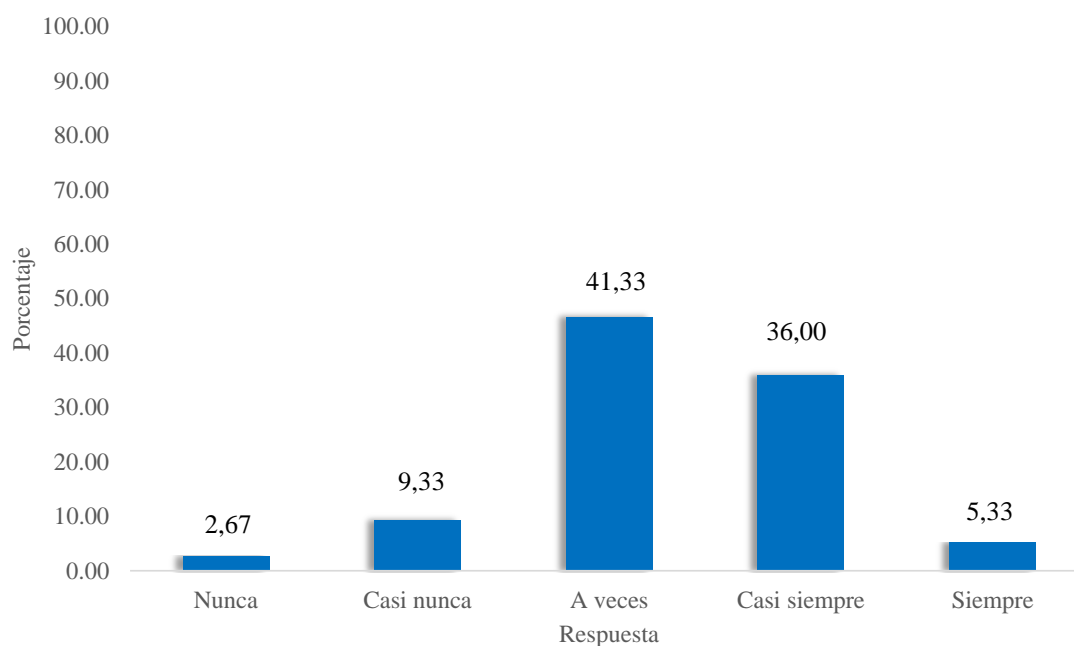
Tabla 12

El director es conciliador, sabe ajustar los ánimos cuando se tienen opiniones opuestas entre el personal

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,67
Casi nunca	7	9,33
A veces	35	46,67
Casi siempre	27	36,00
Siempre	4	5,33
Total	75	100

Figura 11

El director es conciliador, sabe ajustar los ánimos cuando se tienen opiniones opuestas entre el personal



En la Tabla 12, que evalúa si el director es conciliador y sabe ajustar los ánimos cuando se tienen opiniones opuestas entre el personal, encontramos que un 46,67 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces, lo que sugiere una capacidad moderada para manejar conflictos interpersonales. Sin embargo, es alentador ver que un 36 %

menciona que esto ocurre casi siempre, lo que indica habilidades de resolución de conflictos.

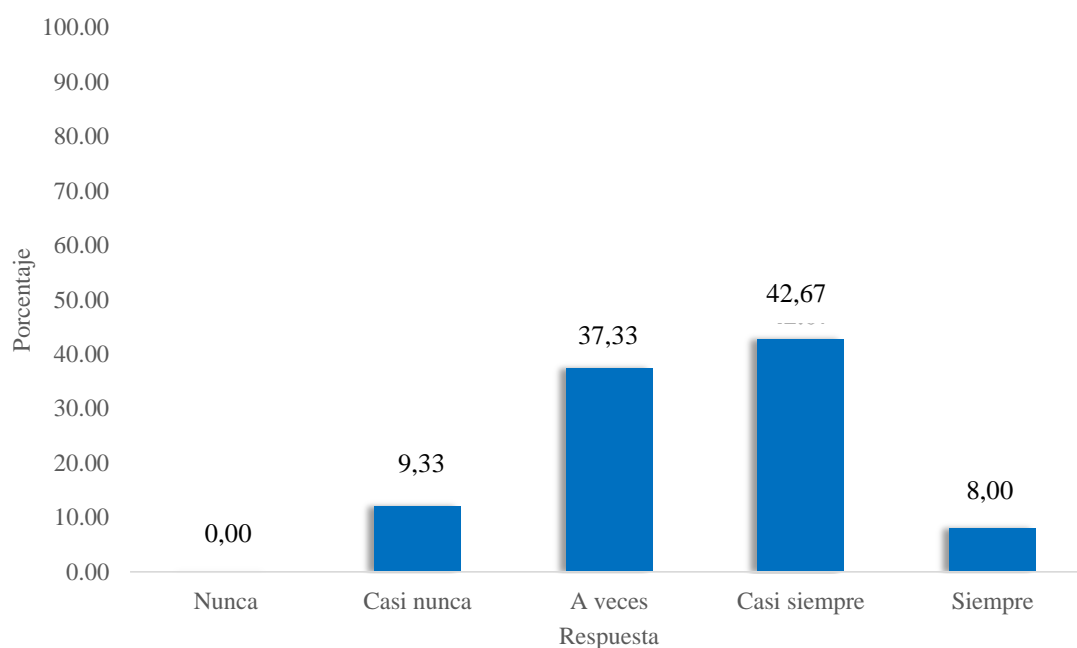
Tabla 13

El director tiene autoridad, jerarquía y control

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	9	12,00
A veces	28	37,33
Casi siempre	32	42,67
Siempre	6	8,00
Total	75	100

Figura 12

El director tiene autoridad, jerarquía y control



Al observar la Tabla 13, que evalúa si el director tiene autoridad, jerarquía y control, vemos que un 42,67 % de los encuestados indica que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere un nivel considerable de respeto y reconocimiento del liderazgo. Sin embargo, es importante notar que un 12 % menciona que esto casi nunca sucede, lo que podría indicar brechas en la percepción de la autoridad.

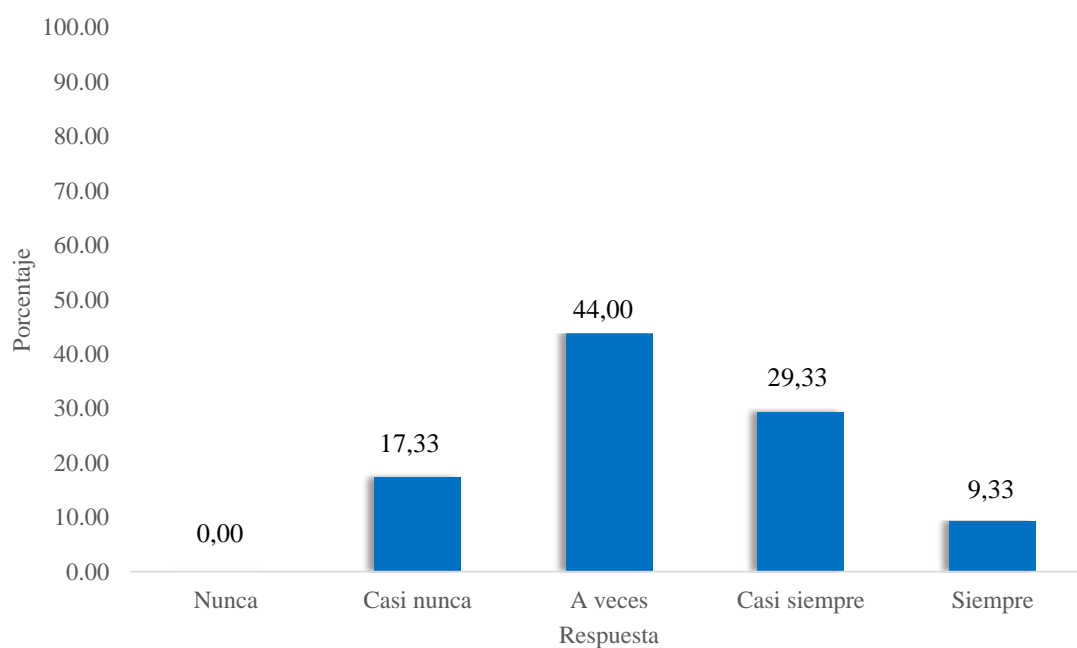
Tabla 14

El director tiene autoridad técnica y sabe lo que está pasando en la institución educativa.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	13	17,33
A veces	33	44,00
Casi siempre	22	29,33
Siempre	7	9,33
Total	75	100

Figura 13

El director tiene autoridad técnica y sabe lo que está pasando en la institución educativa.



En la Tabla 14, que evalúa si el director tiene autoridad técnica y sabe lo que está pasando en la institución educativa, encontramos que un 44 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una capacidad variable para estar al tanto de los asuntos internos de la institución. Sin embargo, es alentador ver que un 29,33 % menciona que esto ocurre casi siempre.

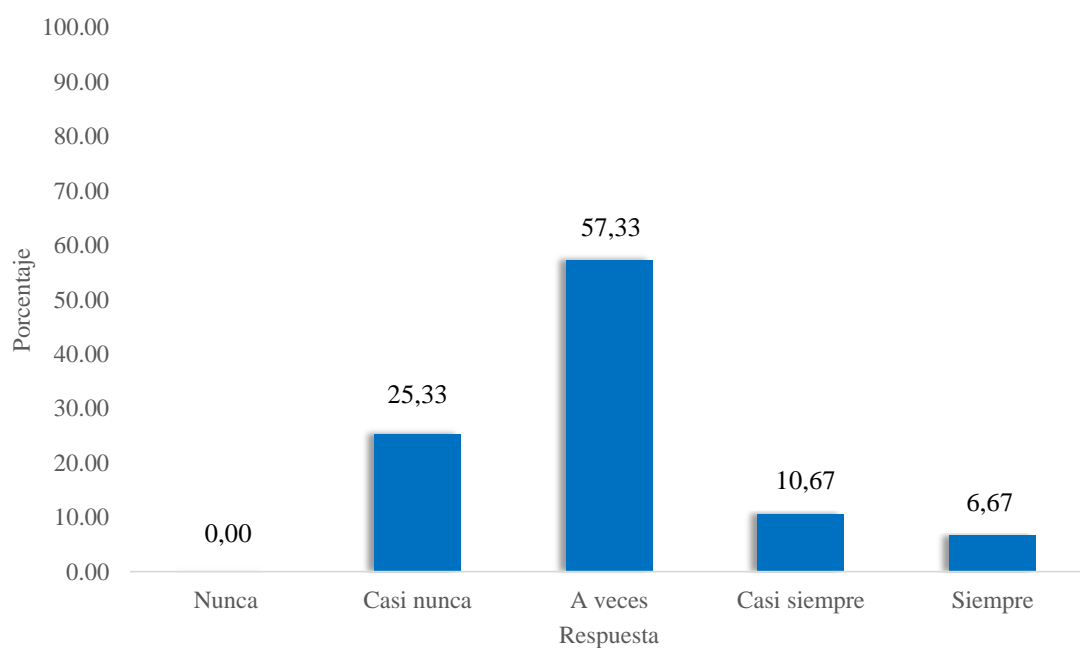
Tabla 15

El director tiene autoridad moral y es congruente en lo que dice y hace

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	19	25,33
A veces	43	57,33
Casi siempre	8	10,67
Siempre	5	6,67
Total	75	100

Figura 14

El director tiene autoridad moral y es congruente en lo que dice y hace



Al analizar la Tabla 15, que evalúa si el director tiene autoridad moral y es congruente en lo que dice y hace, observamos que un 57,33 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una percepción mixta en cuanto a la congruencia del director. Sin embargo, es positivo notar que un 6,67 % menciona que esto sucede siempre.

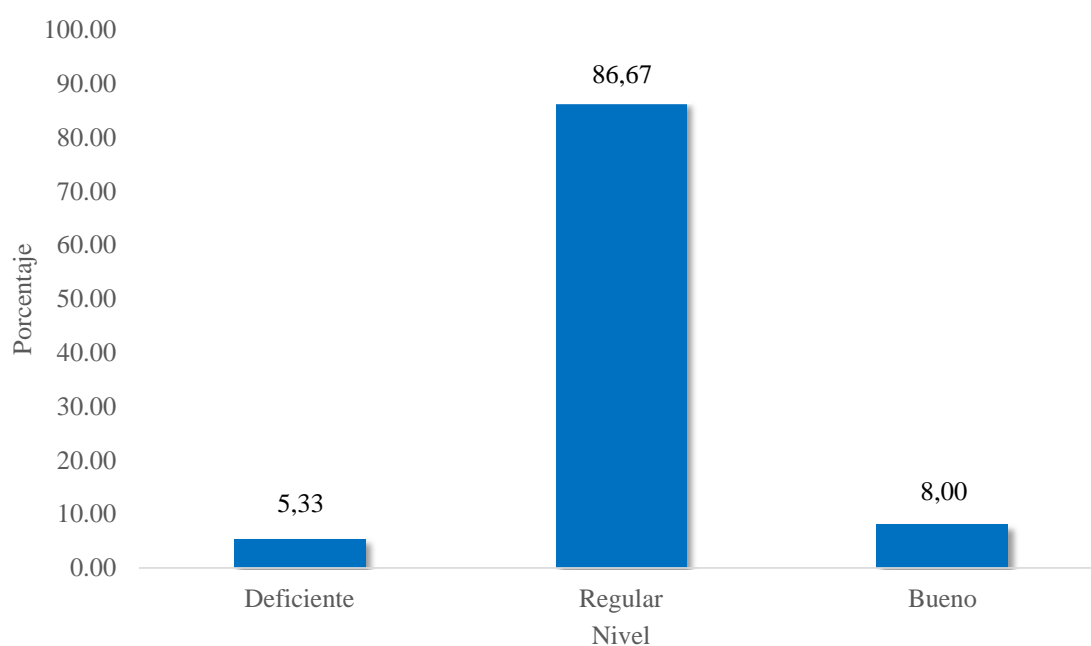
Tabla 16

Nivel de la dimensión de liderazgo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	5,33
Regular	65	86,67
Bueno	6	8,00
Total	75	100

Figura 15

Nivel de la dimensión de liderazgo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023



En relación con la Tabla 16, que muestra el nivel de la dimensión de liderazgo en las instituciones educativas, encontramos que la mayoría de los encuestados (86,67 %) considera que el nivel es regular. Esto sugiere que existe espacio para mejoras en el liderazgo dentro de las instituciones educativas primarias del distrito de Tacna. Estos análisis nos permiten comprender mejor las percepciones sobre las habilidades directivas

de los directores en estas instituciones educativas, proporcionando información valiosa para orientar estrategias de desarrollo y mejora en el liderazgo educativo.

4.1.2. Dimensión de comunicación

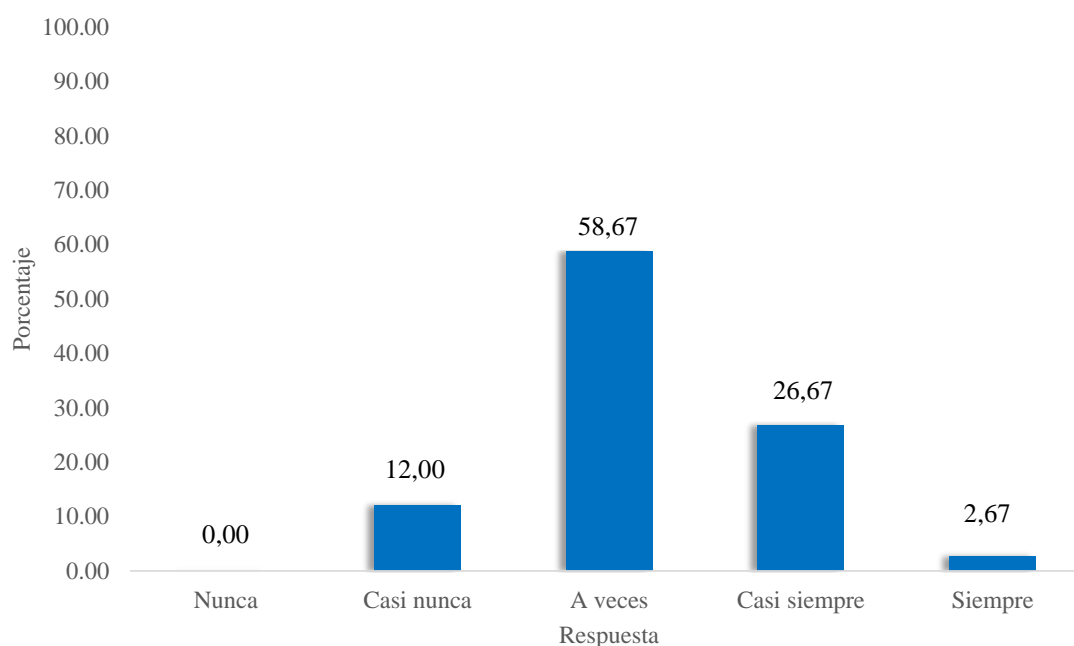
Tabla 17

El director al dar una indicación, se cerciora que se entendió el mensaje

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	9	12,00
A veces	44	58,67
Casi siempre	20	26,67
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 16

El director al dar una indicación, se cerciora que se entendió el mensaje



En la Tabla 17, que evalúa si el director se asegura de que el mensaje se entendió al dar una indicación, observamos que un 58,67 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una comunicación que podría mejorar en cuanto a la claridad y la verificación de la comprensión. Sin embargo, es positivo ver que un 26,67 %

menciona que esto ocurre casi siempre, lo que indica una preocupación por la claridad en la comunicación.

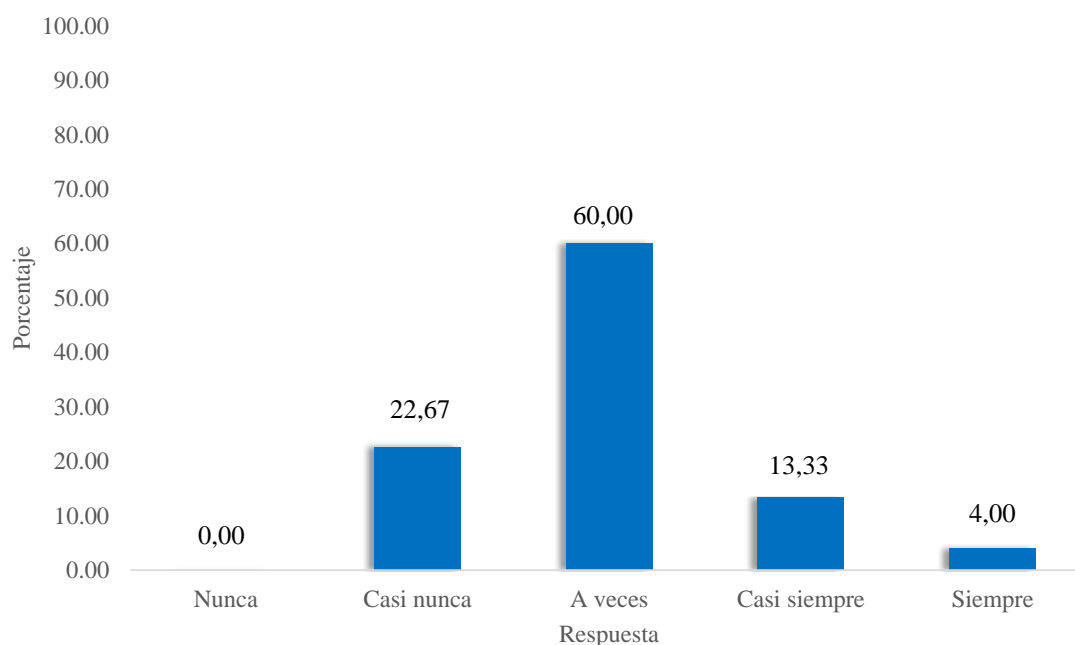
Tabla 18

El director promueve el rumor, la alegría dentro de la institución educativa.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	17	22,67
A veces	45	60,00
Casi siempre	10	13,33
Siempre	3	4,00
Total	75	100

Figura 17

El director promueve el rumor, la alegría dentro de la institución educativa.



Al observar la Tabla 18, que evalúa si el director promueve el rumor y la alegría dentro de la institución educativa, vemos que un 60 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una actitud moderada hacia la promoción del ambiente positivo. Es alentador notar que un 13,33 % menciona que esto ocurre casi siempre.

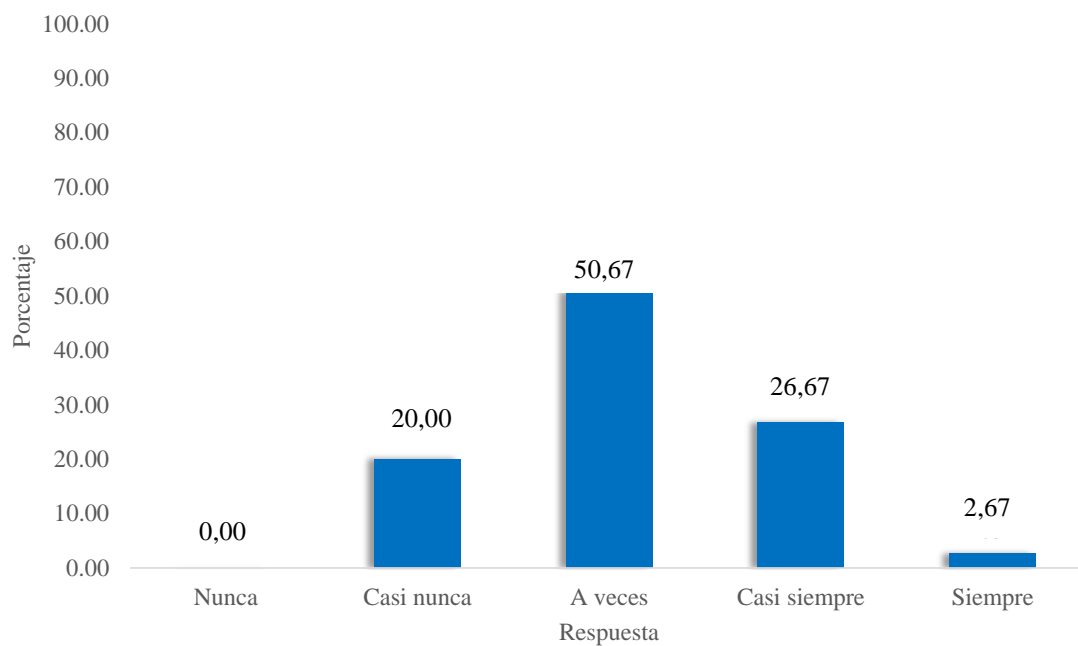
Tabla 19

El director al comunicarse oralmente, expresa con facilidad sus emociones

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	15	20,00
A veces	38	50,67
Casi siempre	20	26,67
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 18

El director al comunicarse oralmente, expresa con facilidad sus emociones



En la Tabla 19, que evalúa si el director expresa con facilidad sus emociones al comunicarse oralmente, encontramos que un 50,67 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una capacidad variable para expresar emociones de manera efectiva. Sin embargo, es positivo ver que un 26,67 % menciona que esto ocurre casi siempre.

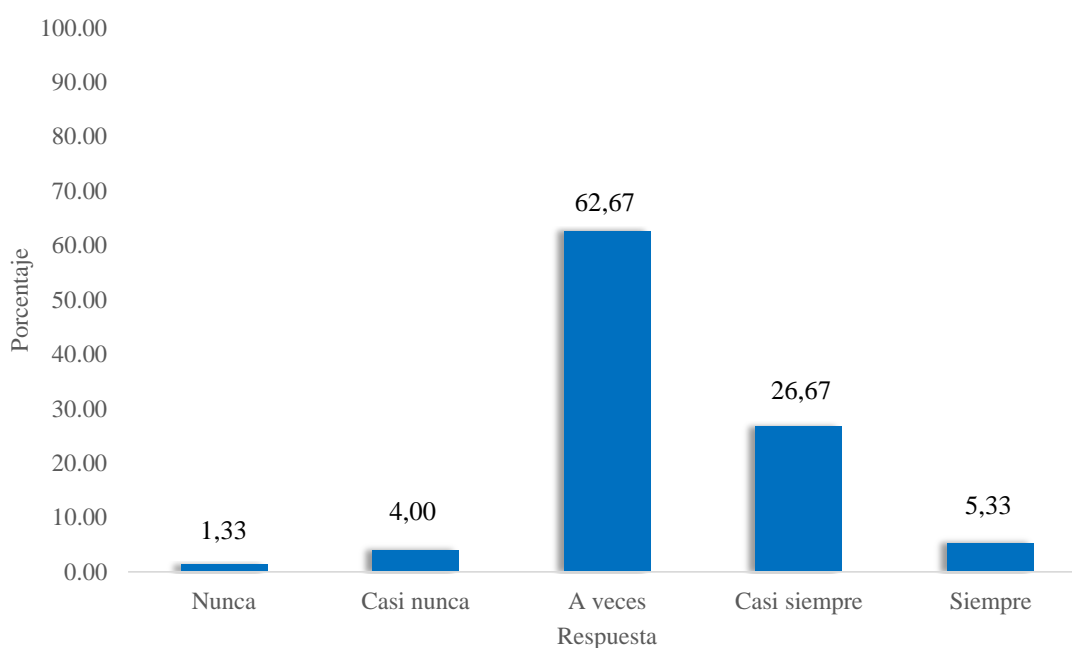
Tabla 20

El director facilita la comunicación e informa oportunamente a través de medios físicos y/o digitales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	3	4,00
A veces	47	62,67
Casi siempre	20	26,67
Siempre	4	5,33
Total	75	100

Figura 19

El director facilita la comunicación e informa oportunamente a través de medios físicos y/o digitales



Al analizar la Tabla 20, que evalúa si el director facilita la comunicación e informa oportunamente a través de medios físicos y/o digitales, vemos que un 62,67 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una comunicación que podría mejorar en términos de oportunidad y accesibilidad. Sin embargo, es alentador notar que un 26,67 % menciona que esto ocurre casi siempre.

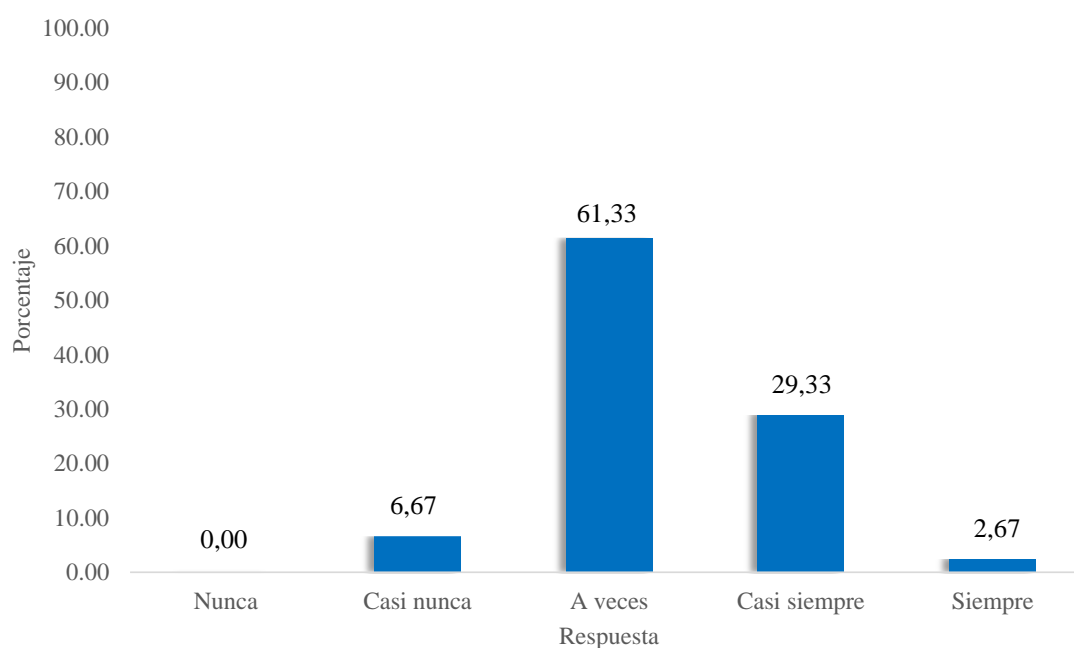
Tabla 21

El director utiliza medios y vías de comunicación en la comunidad educativa para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	5	6,67
A veces	46	61,33
Casi siempre	22	29,33
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 20

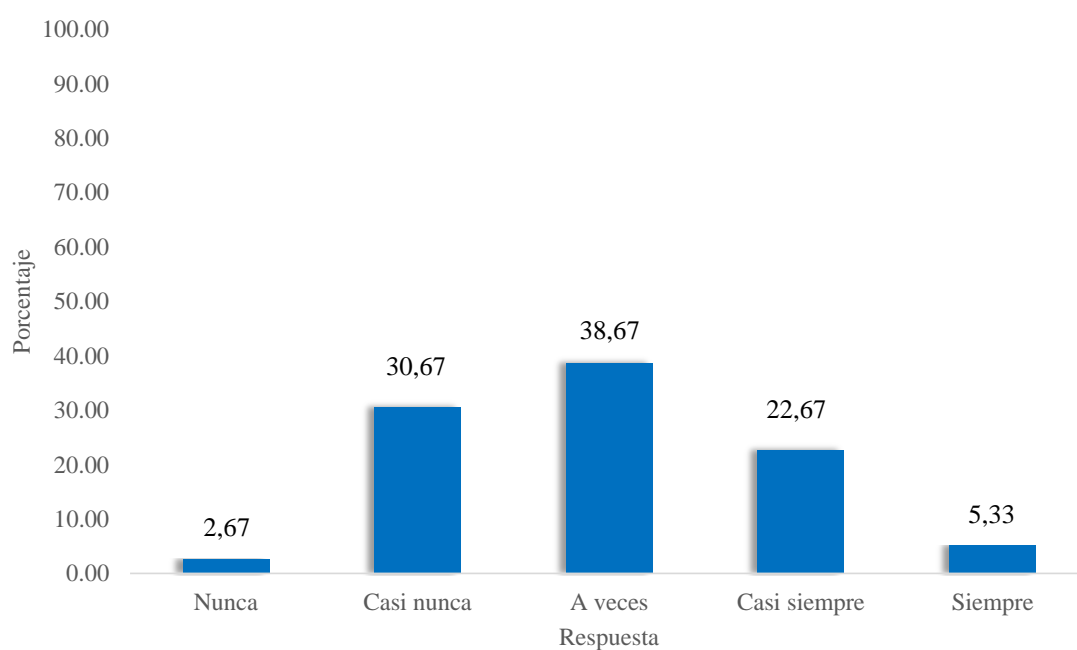
El director utiliza medios y vías de comunicación en la comunidad educativa para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.



En relación con la Tabla 21, que muestra si el director utiliza medios y vías de comunicación en la comunidad educativa para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, encontramos que un 61,33 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una capacidad variable para recopilar información sobre la comunidad educativa.

Tabla 22*El director escucha con atención propuestas y opiniones de la comunidad educativa*

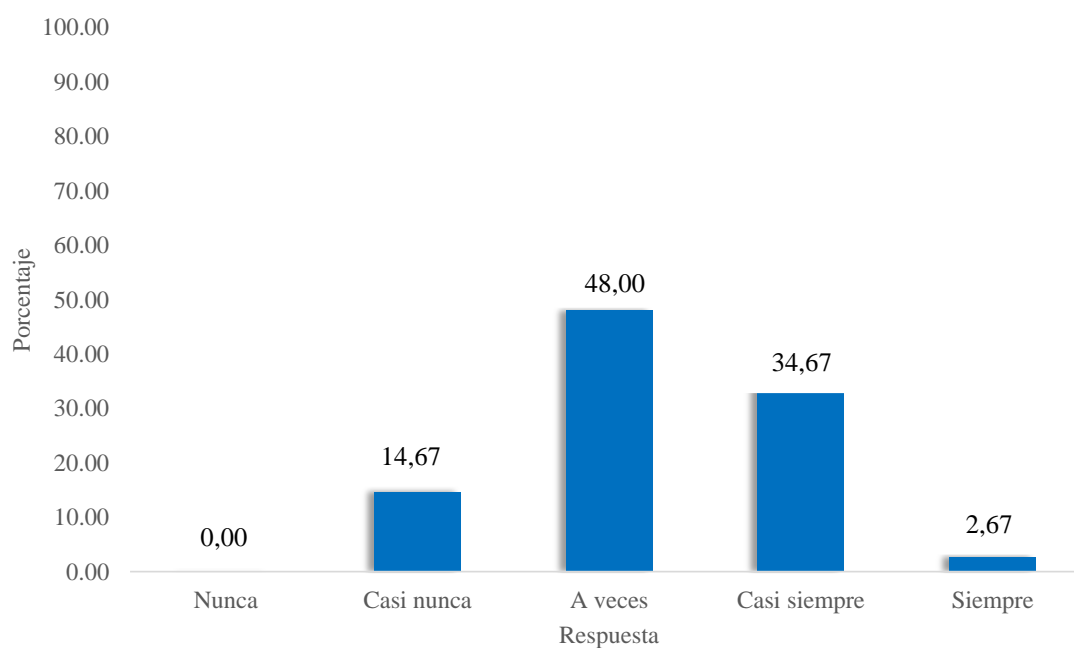
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,67
Casi nunca	23	30,67
A veces	29	38,67
Casi siempre	17	22,67
Siempre	4	5,33
Total	75	100

Figura 21*El director escucha con atención propuestas y opiniones de la comunidad educativa*

Al observar la Tabla 22, que evalúa si el director escucha con atención propuestas y opiniones de la comunidad educativa, observamos que un 38,67 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una necesidad de mejorar la atención hacia las opiniones de la comunidad educativa. Sin embargo, es alentador ver que un 22,67 % menciona que esto ocurre casi siempre.

Tabla 23*El director tiene la habilidad de hablar coherentemente ante la comunidad educativa*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	11	14,67
A veces	36	48,00
Casi siempre	26	34,67
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 22*El director tiene la habilidad de hablar coherentemente ante la comunidad educativa*

En la Tabla 23, que evalúa si el director tiene la habilidad de hablar coherentemente ante la comunidad educativa, encontramos que un 48 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una habilidad variable para comunicarse de manera coherente. Sin embargo, es positivo ver que un 34,67 % menciona que esto ocurre casi siempre.

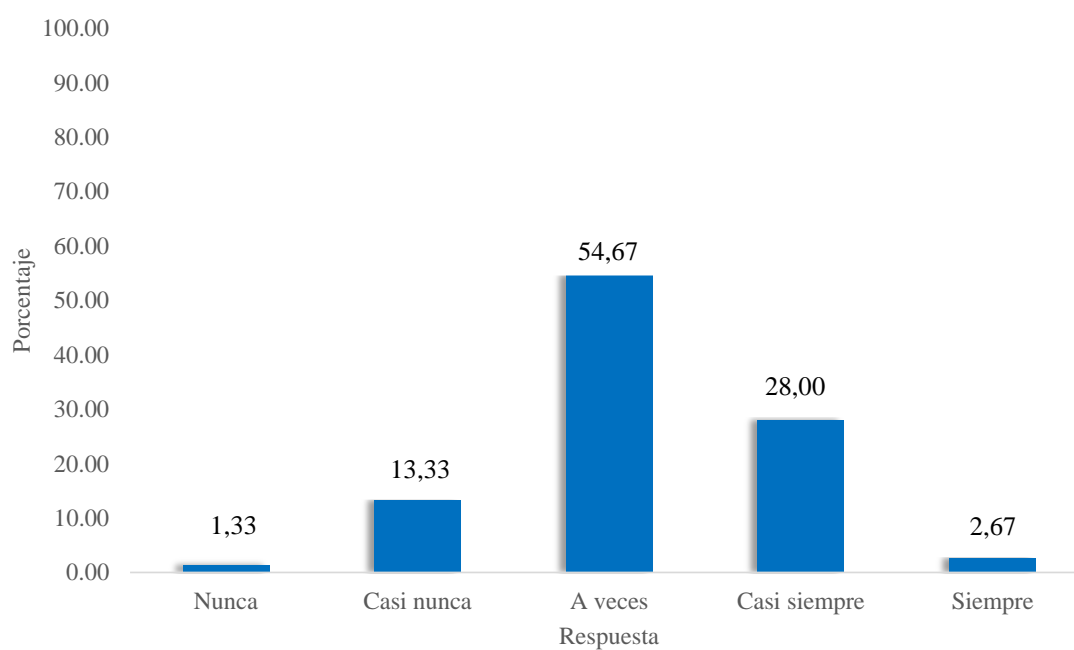
Tabla 24

La comunicación no verbal del director es a través de movimientos corporales adecuados

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	10	13,33
A veces	41	54,67
Casi siempre	21	28,00
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 23

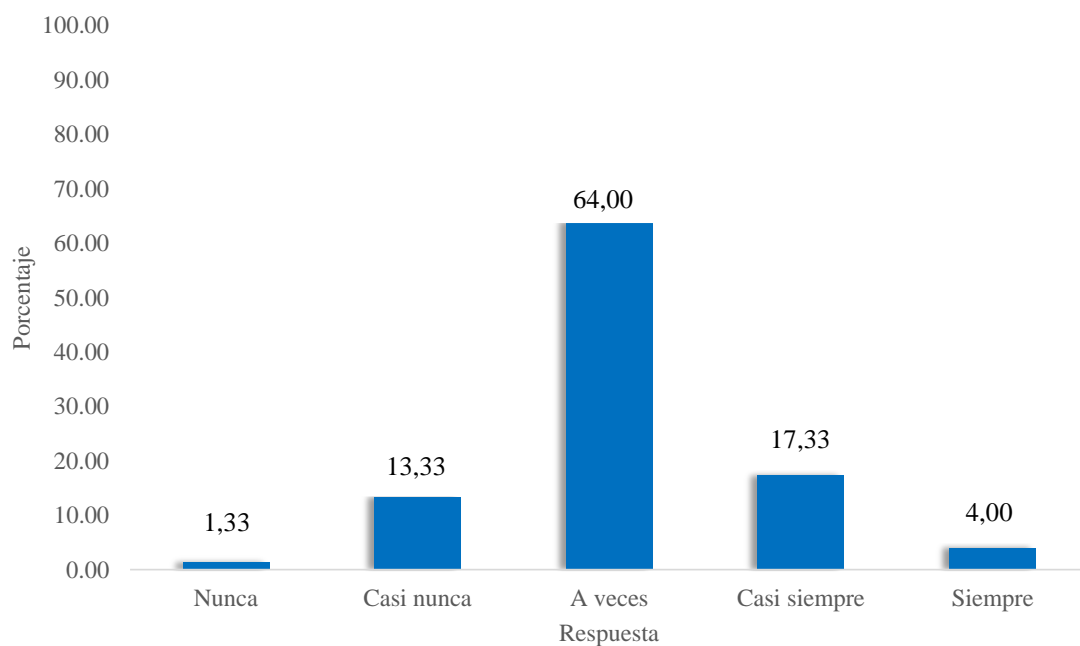
La comunicación no verbal del director es a través de movimientos corporales adecuados



Al analizar la Tabla 24, que evalúa si la comunicación no verbal del director se realiza a través de movimientos corporales adecuados, encontramos que un 54,67 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una comunicación no verbal que podría mejorar en términos de congruencia y claridad. Sin embargo, es alentador ver que un 28 % menciona que esto ocurre casi siempre.

Tabla 25*El director sabe comunicar adecuadamente un documento y comunicado*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	10	13,33
A veces	48	64,00
Casi siempre	13	17,33
Siempre	3	4,00
Total	75	100

Figura 24*El director sabe comunicar adecuadamente un documento y comunicado*

En la Tabla 25, que evalúa si el director sabe comunicar adecuadamente un documento y comunicado, vemos que un 64 % de los encuestados indica que esto ocurre a veces. Esto sugiere una habilidad variable para comunicar información por escrito. Sin embargo, es positivo ver que un 17,33 % menciona que esto ocurre casi siempre.

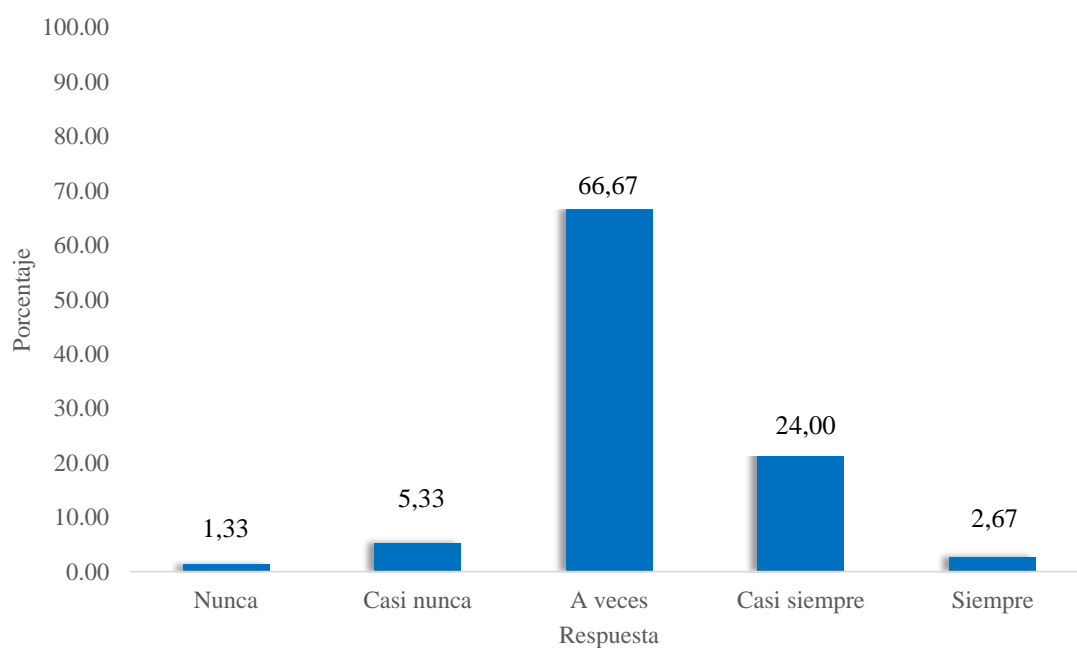
Tabla 26

El director me motiva para iniciar una actividad y realizarla con calidad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	4	5,33
A veces	50	66,67
Casi siempre	18	24,00
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 25

El director me motiva para iniciar una actividad y realizarla con calidad



En relación con la Tabla 26, que muestra el nivel de la dimensión de Comunicación en las instituciones educativas, encontramos que la mayoría de los encuestados (66,67 %) considera que el nivel es regular. Esto sugiere que existe espacio para mejoras en la comunicación dentro de las instituciones educativas primarias del distrito de Tacna. Estos análisis nos brindan una visión detallada de la calidad de la comunicación en las instituciones educativas, lo que puede ayudar a identificar áreas de

mejora y diseñar estrategias para fortalecer la comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa.

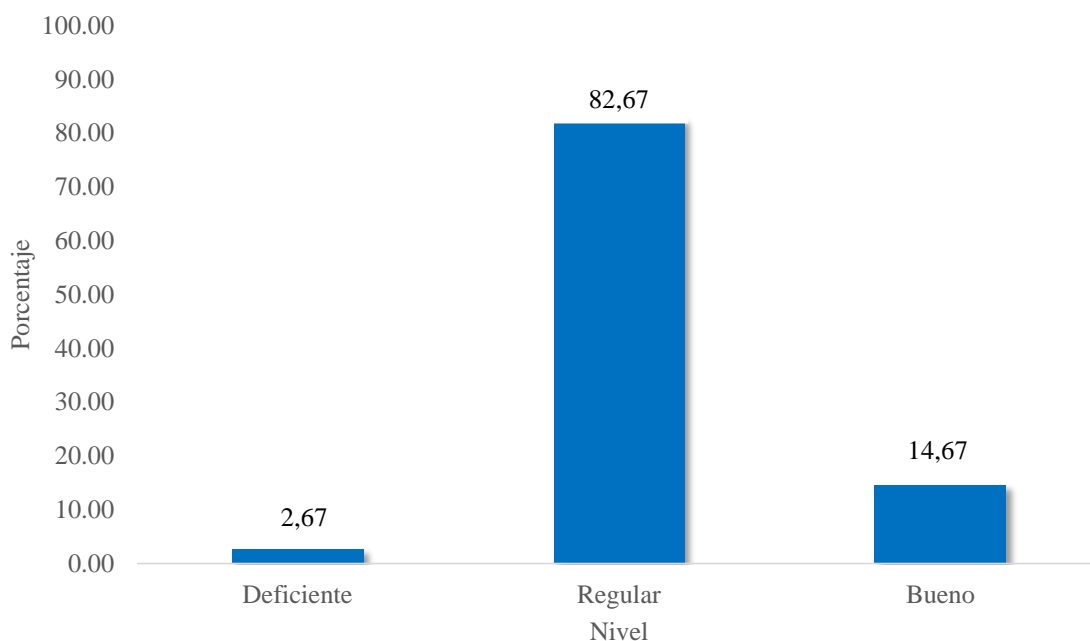
Tabla 27

Nivel de la dimensión de Comunicación en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del mercado del distrito de Tacna, 2023.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	2,67
Regular	62	82,67
Bueno	11	14,67
Total	75	100

Figura 26

Nivel de la dimensión de Comunicación en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del mercado del distrito de Tacna, 2023.



En la Tabla 27, que evalúa si el director motiva para iniciar una actividad y realizarla con calidad, notamos que un 66,67 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que hay una motivación intermitente por parte del director para iniciar y completar tareas con calidad. Sin embargo, es alentador ver que un 24 %

menciona que esto ocurre casi siempre, lo que indica que existe cierto nivel de motivación por parte del director.

4.1.3. Dimensión de motivación

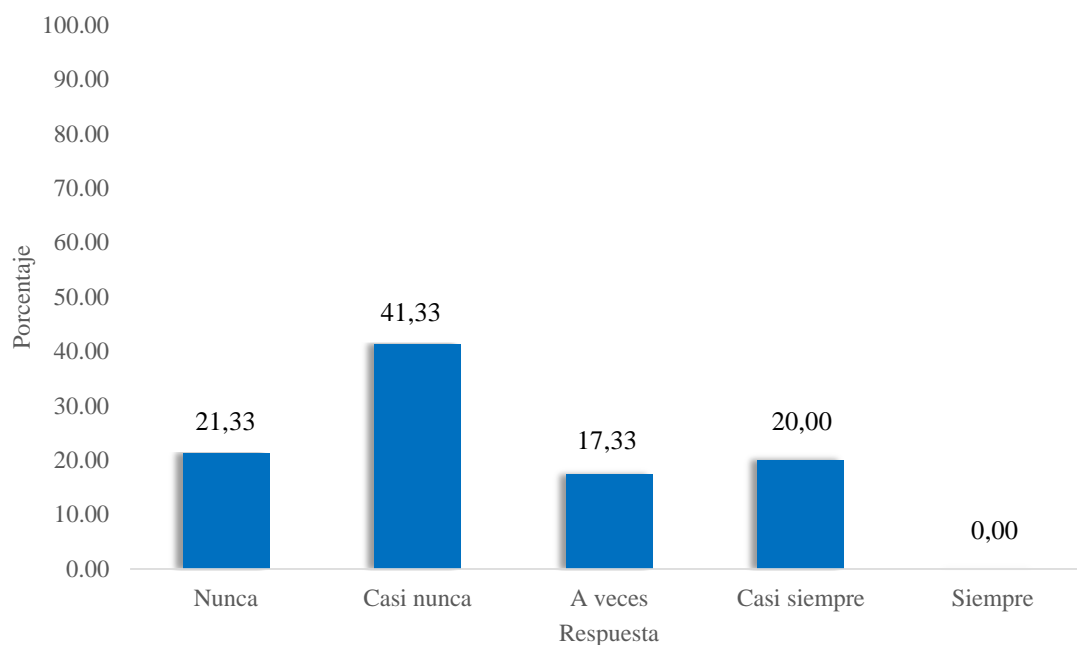
Tabla 28

El director me motiva a lograr buenos resultados a través de los pagos que recibo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	21,33
Casi nunca	31	41,33
A veces	13	17,33
Casi siempre	15	20,00
Siempre	0	0,00
Total	75	100

Figura 27

El director me motiva a lograr buenos resultados a través de los pagos que recibo



Al observar la Tabla 28, que evalúa si el director motiva a lograr buenos resultados a través de los pagos recibidos, encontramos que un porcentaje significativo (41,33 %) indica que esto ocurre casi nunca. Esto sugiere que el aspecto monetario no es una fuente

de motivación efectiva para la mayoría de los encuestados. Además, es preocupante que un 21,33 % mencione que nunca se sienten motivados por este medio.

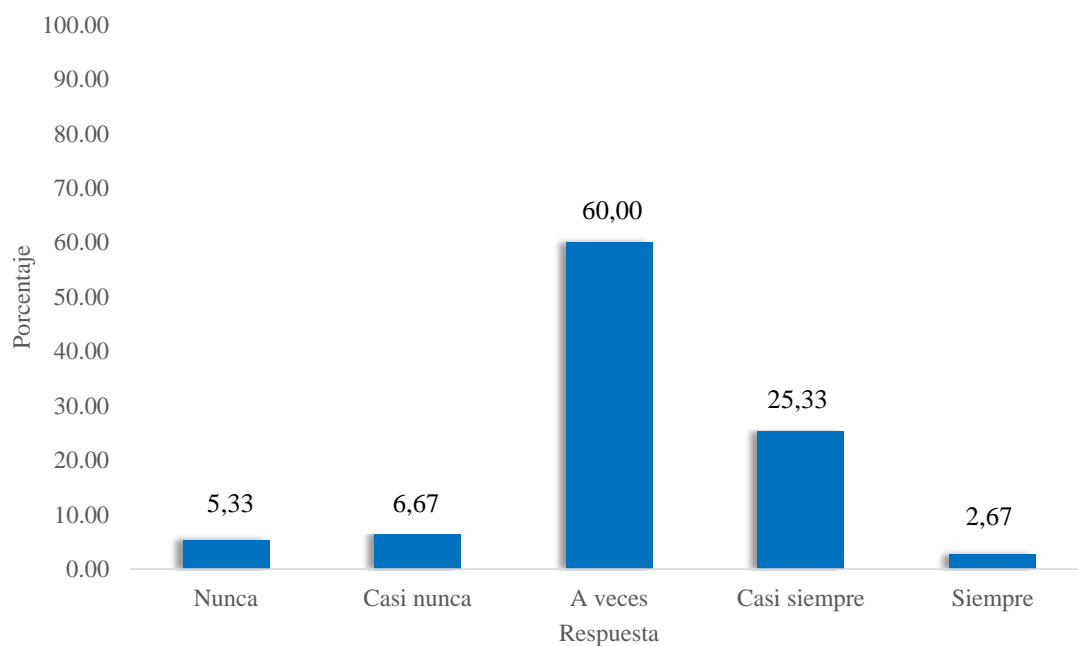
Tabla 29

Cuando se tiene un desempeño exitoso, mi director fomenta sentimientos de logro

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	5,33
Casi nunca	5	6,67
A veces	45	60,00
Casi siempre	19	25,33
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 28

Cuando se tiene un desempeño exitoso, mi director fomenta sentimientos de logro



En relación con la Tabla 29, que evalúa si el director fomenta sentimientos de logro cuando se tiene un desempeño exitoso, notamos que un 60 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que la retroalimentación y el reconocimiento por el trabajo bien hecho pueden ser inconsistentes en la institución. Sin embargo, es positivo ver que un 25,33 % menciona que esto ocurre casi siempre.

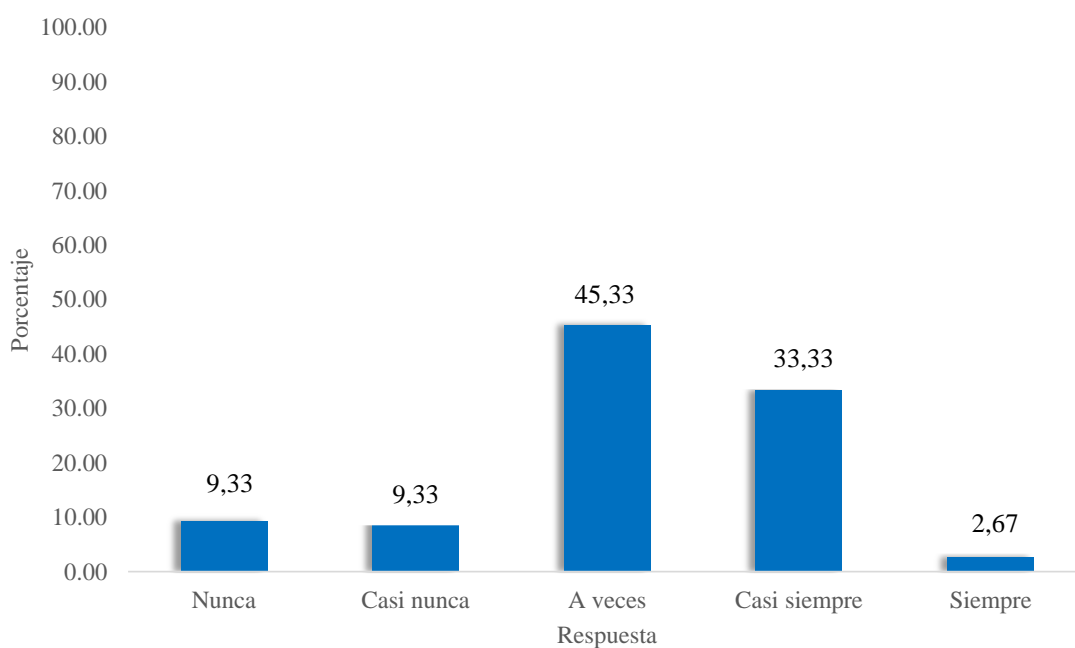
Tabla 30

Las recompensas que otorga mi director son congruentes con el desempeño del personal

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	9,33
Casi nunca	7	9,33
A veces	34	45,33
Casi siempre	25	33,33
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 29

Las recompensas que otorga mi director son congruentes con el desempeño del personal



Al analizar la Tabla 30, que evalúa si las recompensas otorgadas por el director son congruentes con el desempeño del personal, vemos que un 45,33 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que existe una falta de consistencia en la relación entre el desempeño y las recompensas. Además, es preocupante que un 9,33 % mencione que nunca se sienten motivados por las recompensas.

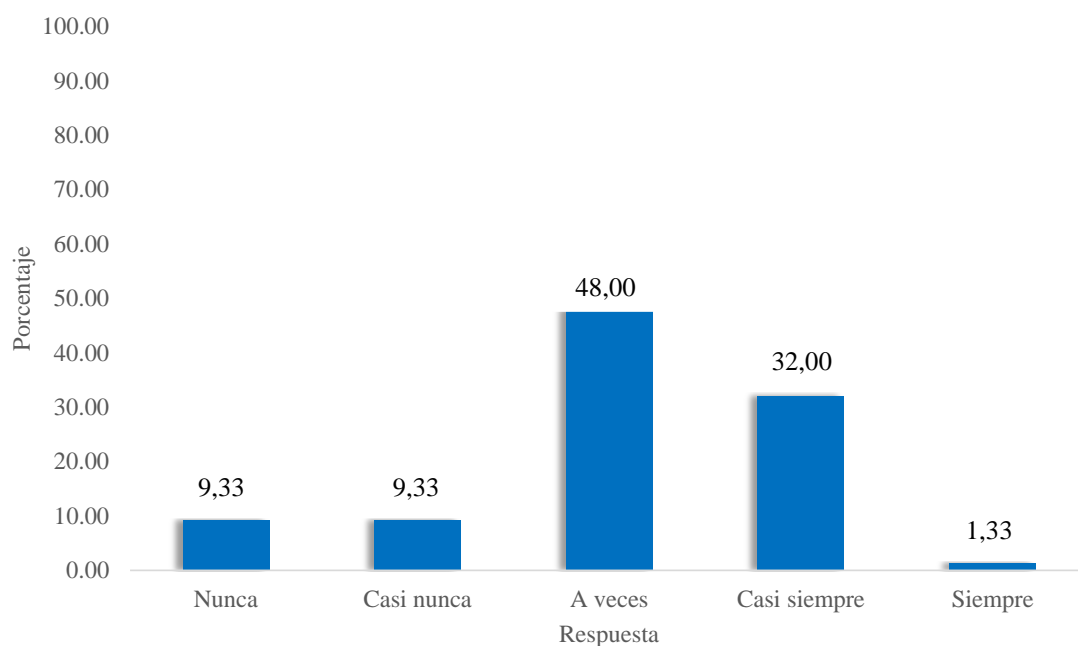
Tabla 31

Las recompensas que autoriza mi director son motivantes con valor para los trabajadores

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	9,33
Casi nunca	7	9,33
A veces	36	48,00
Casi siempre	24	32,00
Siempre	1	1,33
Total	75	100

Figura 30

Las recompensas que autoriza mi director son motivantes con valor para los trabajadores



En relación con la Tabla 31, que evalúa si las recompensas autorizadas por el director son motivantes y tienen valor para los trabajadores, notamos que un 48 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que las recompensas pueden no ser percibidas como suficientemente motivantes para una parte significativa del personal. Además, es preocupante que un 9,33 % mencione que nunca se sienten motivados por estas recompensas.

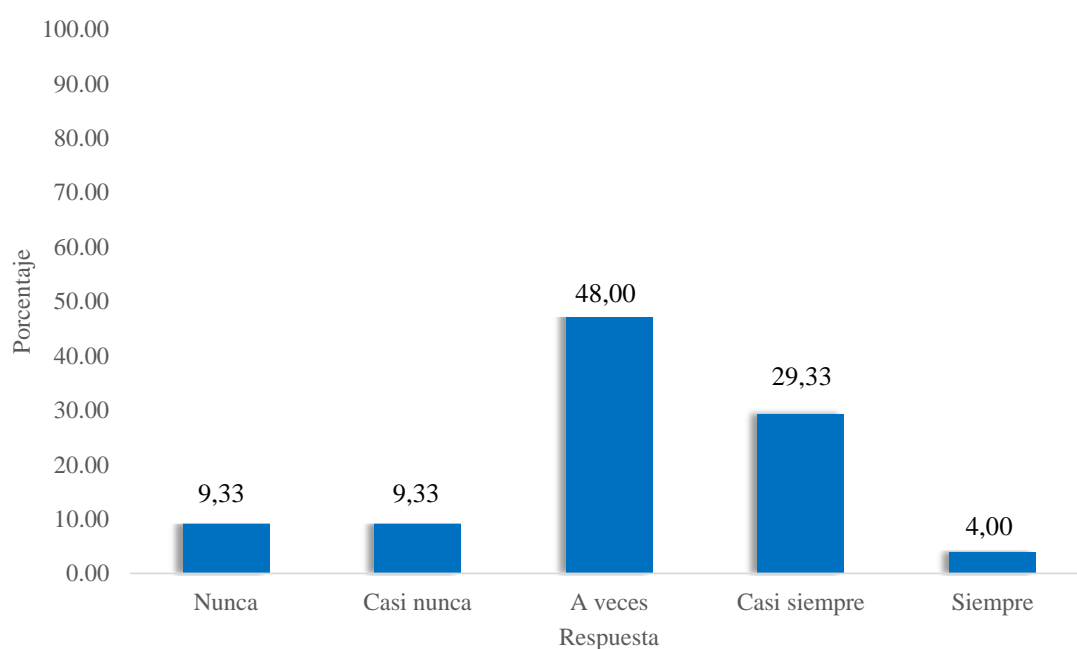
Tabla 32

Cuando obtengo buenos resultados, mi director me motiva por el esfuerzo realizado.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	9,33
Casi nunca	7	9,33
A veces	36	48,00
Casi siempre	22	29,33
Siempre	3	4,00
Total	75	100

Figura 31

Cuando obtengo buenos resultados, mi director me motiva por el esfuerzo realizado.



En la Tabla 32, que evalúa si el director motiva por el esfuerzo realizado cuando se obtienen buenos resultados, observamos que un 48 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que la motivación basada en el esfuerzo puede ser inconsistente en la institución. Sin embargo, es alentador ver que un 29,33 % menciona que esto ocurre casi siempre.

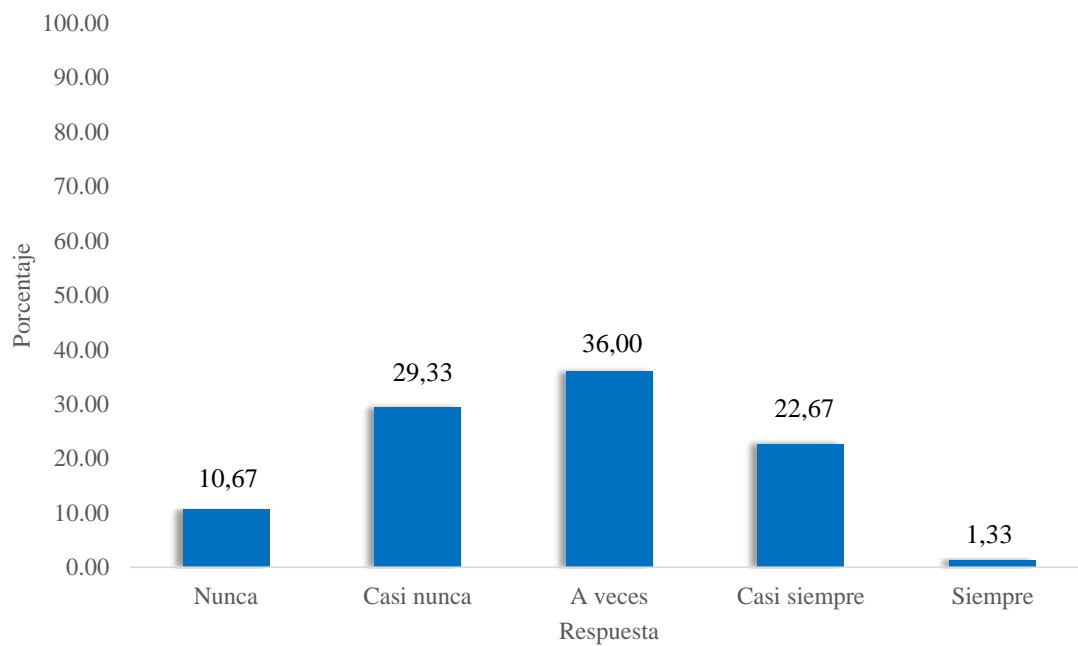
Tabla 33

El director no me motiva a mejorar si cumpla por debajo de las expectativas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	10,67
Casi nunca	22	29,33
A veces	27	36,00
Casi siempre	17	22,67
Siempre	1	1,33
Total	75	100

Figura 32

El director no me motiva a mejorar si cumpla por debajo de las expectativas



Al analizar la Tabla 33, que evalúa si el director motiva a mejorar cuando se cumple por debajo de las expectativas, notamos que un 36 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que la motivación para mejorar puede ser inconsistente en la institución. Además, es preocupante que un 29,33 % mencione que nunca se sienten motivados para mejorar en estas circunstancias.

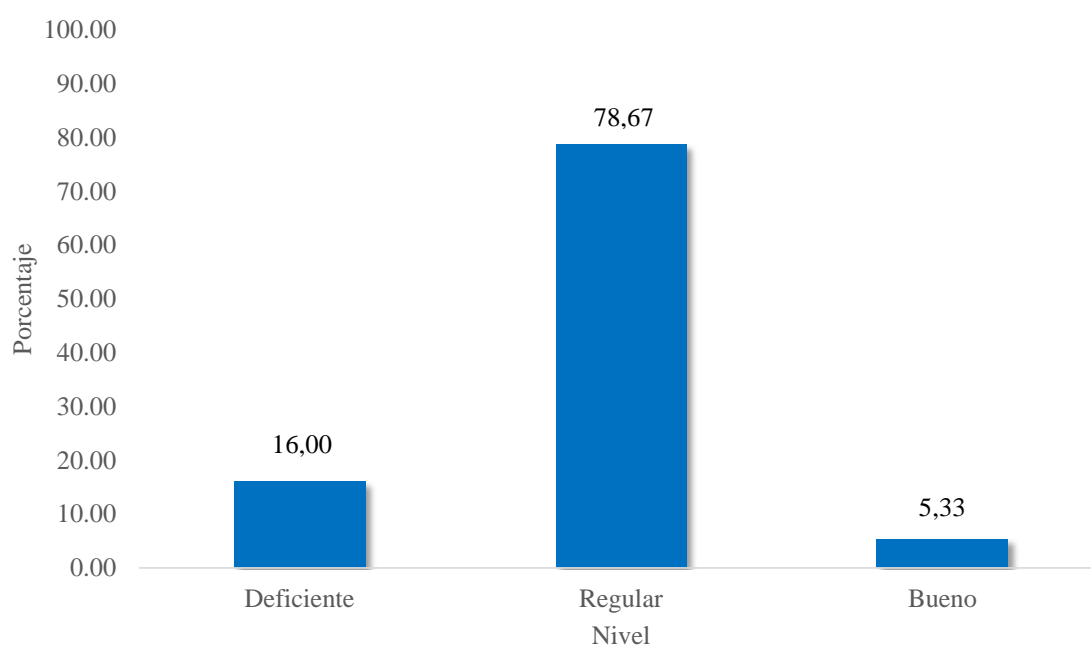
Tabla 34

Nivel de la dimensión de Motivación en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	12	16,00
Regular	59	78,67
Bueno	4	5,33
Total	75	100

Figura 33

Nivel de la dimensión de Motivación en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023



Finalmente, en la Tabla 34, que muestra el nivel de la dimensión de Motivación en las instituciones educativas, encontramos que la mayoría de los encuestados (78,67 %) considera que el nivel es regular. Esto sugiere que existen áreas de mejora en cuanto a la motivación dentro de las instituciones educativas primarias del distrito de Tacna. Es crucial abordar estos hallazgos para mejorar el clima motivacional y aumentar el compromiso y el rendimiento del personal.

4.1.4. Dimensión de Manejo de conflictos

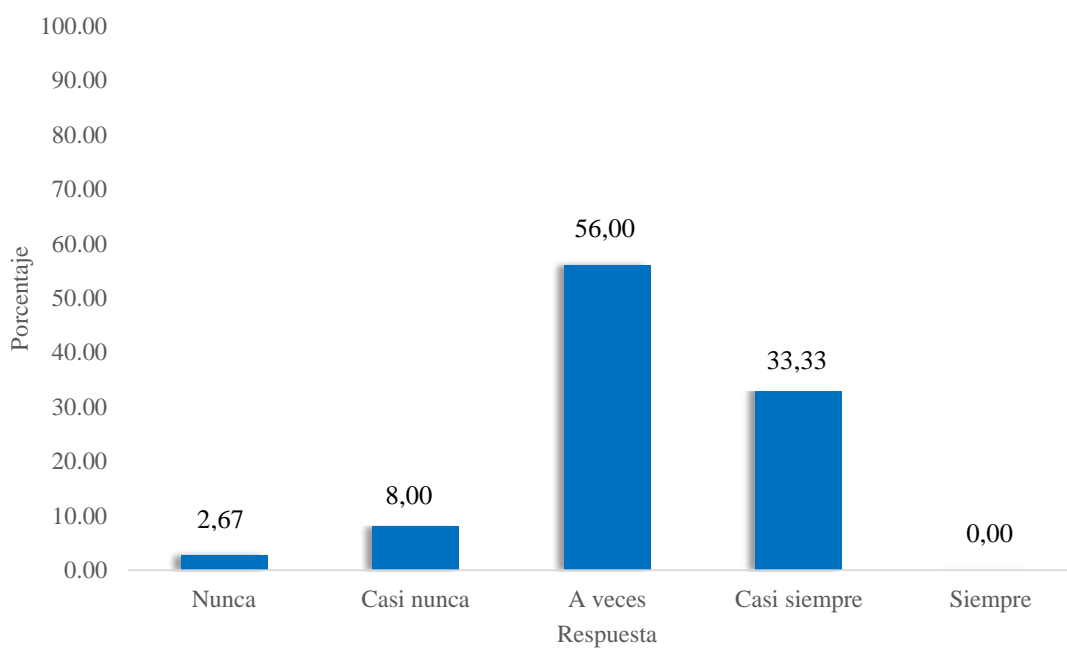
Tabla 35

El director diagnostica en forma oportuna y precisa las causas de un conflicto

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,67
Casi nunca	6	8,00
A veces	42	56,00
Casi siempre	25	33,33
Siempre	0	0,00
Total	75	100

Figura 34

El director diagnostica en forma oportuna y precisa las causas de un conflicto



En la Tabla 35, que evalúa la capacidad del director para diagnosticar en forma oportuna y precisa las causas de un conflicto, observamos que un 56 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que existe una habilidad intermedia en la capacidad de diagnóstico de conflictos por parte del director. Sin embargo, es preocupante que un 8 % mencione que esto ocurre casi nunca. La ausencia de respuestas que indiquen

que el director siempre realiza este diagnóstico y resalta la necesidad de mejorar estas habilidades en la gestión de conflictos.

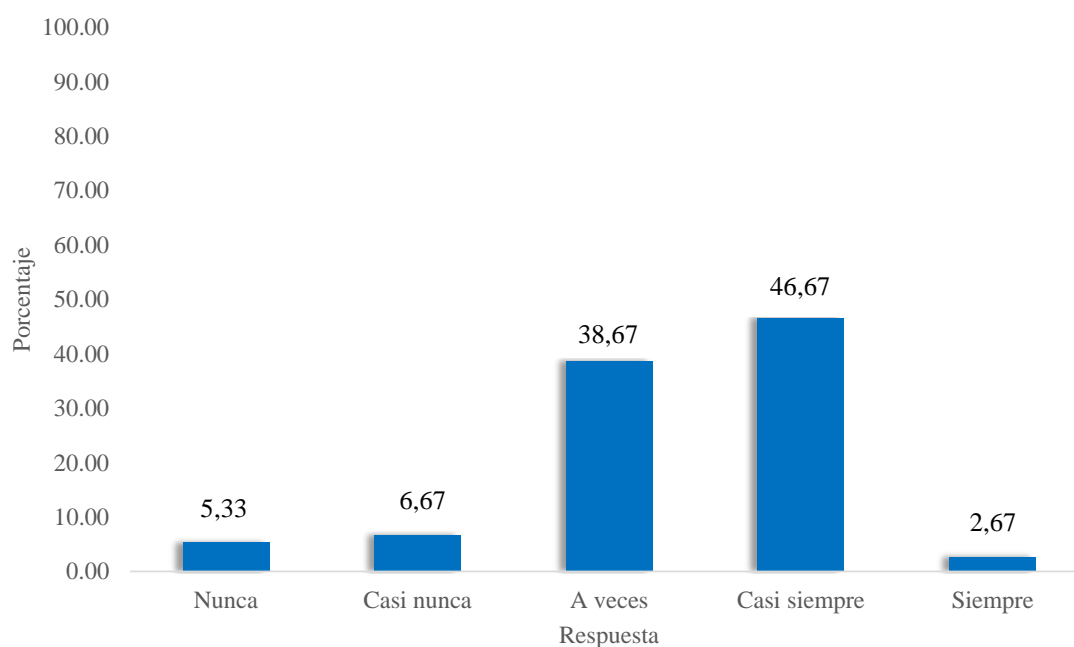
Tabla 36

El director tiene la capacidad de seleccionar una estrategia apropiada para manejar un conflicto

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	5,33
Casi nunca	5	6,67
A veces	29	38,67
Casi siempre	35	46,67
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 35

El director tiene la capacidad de seleccionar una estrategia apropiada para manejar un conflicto



Al observar la Tabla 36, que evalúa la capacidad del director para seleccionar una estrategia apropiada para manejar un conflicto, notamos que un 46,67 % de los encuestados menciona que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere que hay una capacidad

considerable para elegir estrategias adecuadas en la gestión de conflictos. Sin embargo, es preocupante que un 6,67 % mencione que esto ocurre casi nunca.

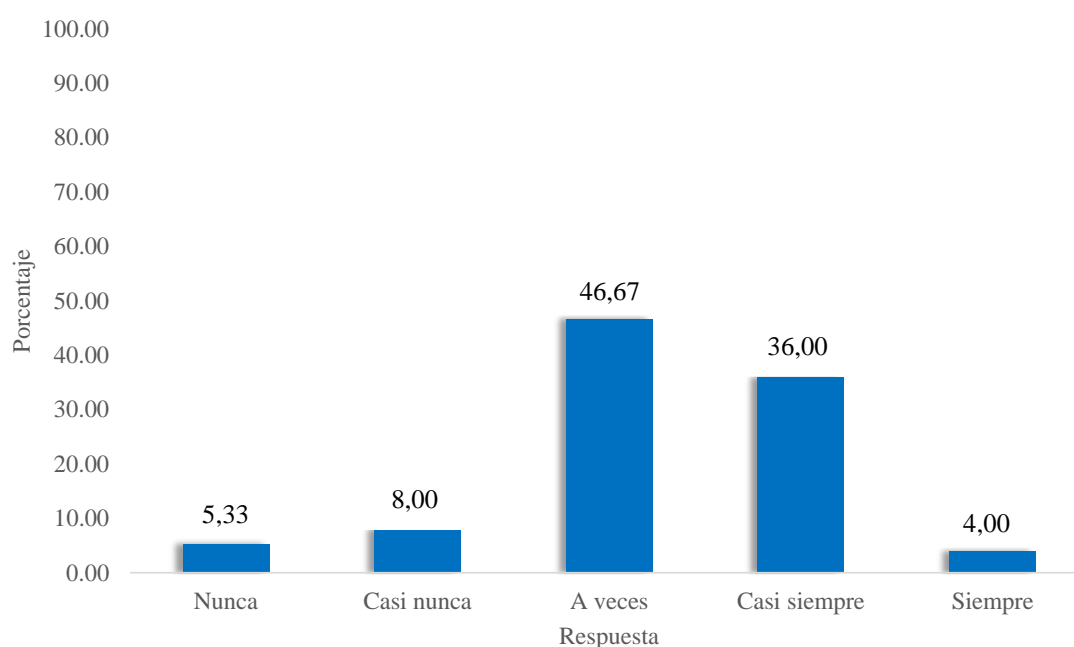
Tabla 37

El director es hábil para resolver las disputas interpersonales de manera asertiva y efectiva

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	5,33
Casi nunca	6	8,00
A veces	35	46,67
Casi siempre	27	36,00
Siempre	3	4,00
Total	75	100

Figura 36

El director es hábil para resolver las disputas interpersonales de manera asertiva y efectiva



En relación con la Tabla 37, que evalúa la habilidad del director para resolver las disputas interpersonales de manera asertiva y efectiva, observamos que un 46,67 % de los encuestados menciona que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere que existe una

capacidad significativa para resolver disputas de manera efectiva. Sin embargo, es preocupante que un 8 % mencione que esto ocurre casi nunca.

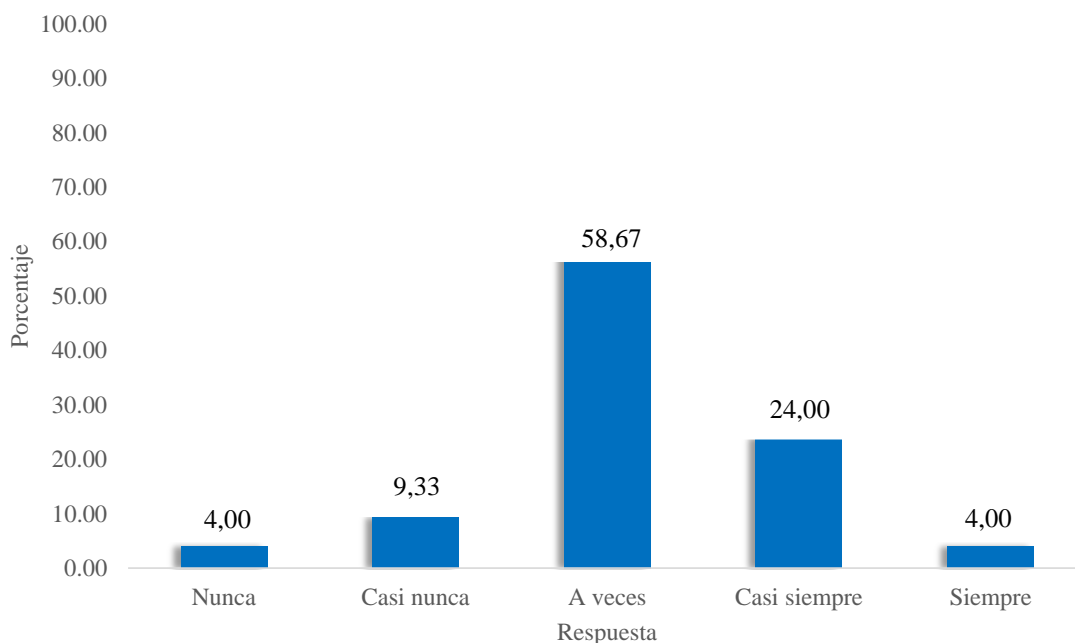
Tabla 38

El director tiene control de sus emociones ante cualquier situación laboral

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,00
Casi nunca	7	9,33
A veces	44	58,67
Casi siempre	18	24,00
Siempre	3	4,00
Total	75	100

Figura 37

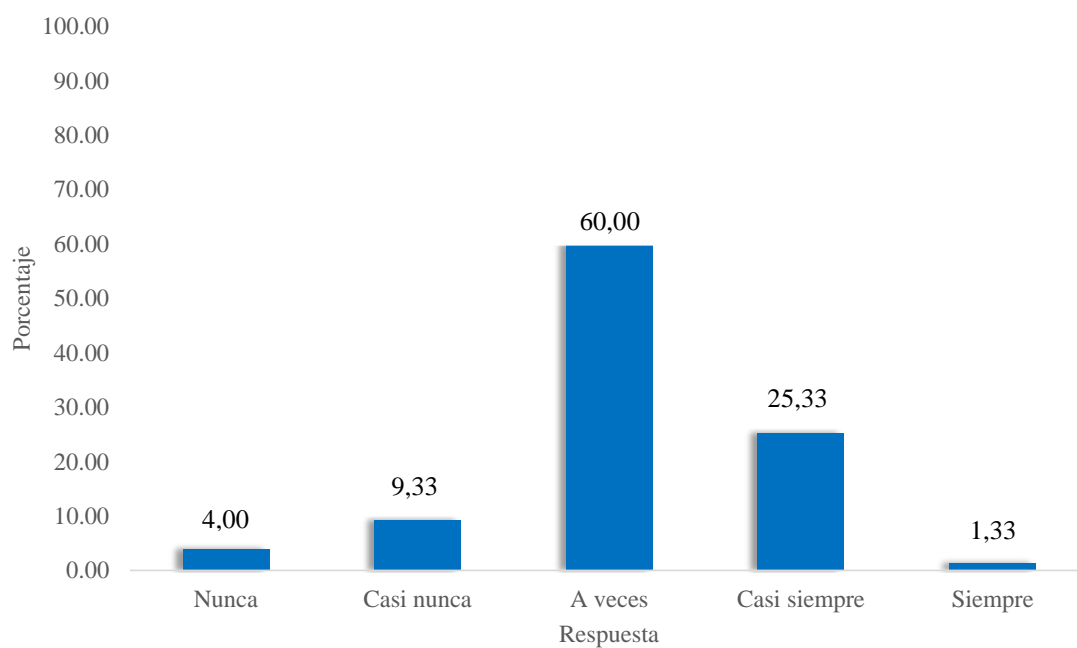
El director tiene control de sus emociones ante cualquier situación laboral



Al analizar la Tabla 38, que evalúa si el director tiene control de sus emociones ante cualquier situación laboral, notamos que un 58,67 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que el control emocional del director puede ser inconsistente en algunas situaciones laborales. Además, es preocupante que un 9,33 % mencione que esto ocurre casi nunca.

Tabla 39*El director toma decisiones acertadas sin perder control*

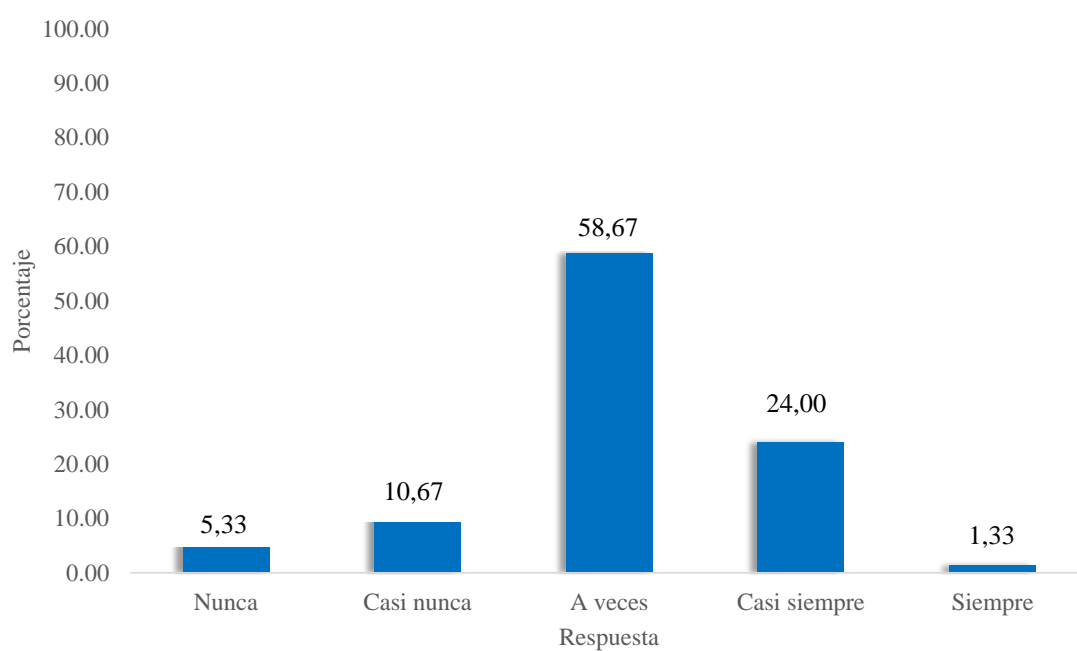
Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,00
Casi nunca	7	9,33
A veces	45	60,00
Casi siempre	19	25,33
Siempre	1	1,33
Total	75	100

Figura 38*El director toma decisiones acertadas sin perder control*

En la Tabla 39, que evalúa si el director toma decisiones acertadas sin perder control, vemos que un 60 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que la toma de decisiones y el control emocional pueden estar relacionados, ya que una proporción similar mencionó respuestas similares en ambas tablas. Además, es preocupante que un 9,33 % mencione que esto ocurre casi nunca.

Tabla 40*El director tiene la capacidad de interpretar las emociones de su personal*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	5,33
Casi nunca	8	10,67
A veces	44	58,67
Casi siempre	18	24,00
Siempre	1	1,33
Total	75	100

Figura 39*El director tiene la capacidad de interpretar las emociones de su personal*

Al analizar la Tabla 40, que evalúa si el director tiene la capacidad de interpretar las emociones de su personal, observamos que un 58.67 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que la habilidad del director para interpretar las emociones de su personal puede ser inconsistente. Además, es preocupante que un 10.67 % mencione que esto ocurre casi nunca.

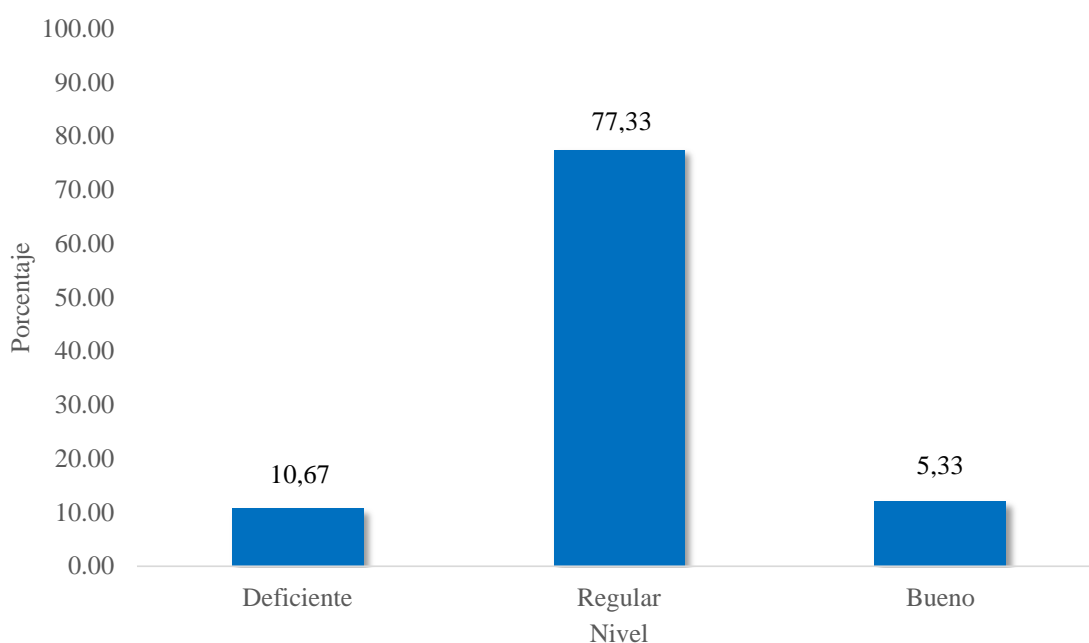
Tabla 41

Nivel de la dimensión Manejo de conflictos en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	10,67
Regular	58	77,33
Bueno	9	12,00
Total	75	100

Figura 40

Nivel de la dimensión Manejo de conflictos en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023



La Tabla 41 muestra el nivel de la dimensión "Manejo de conflictos" en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna en 2023. En ella, observamos que un 10,67 % de las instituciones tienen un nivel deficiente en el manejo de conflictos, mientras que un 77,33 % tienen un nivel regular y un 12 % tienen un nivel bueno. Estos resultados indican que, aunque la mayoría de las instituciones están en un nivel regular en cuanto al manejo de conflictos, aún hay un porcentaje considerable con un nivel deficiente, lo que sugiere la necesidad de implementar

estrategias para mejorar estas habilidades en la gestión de conflictos dentro de las instituciones educativas.

4.1.5. Dimensión de Trabajo en equipo

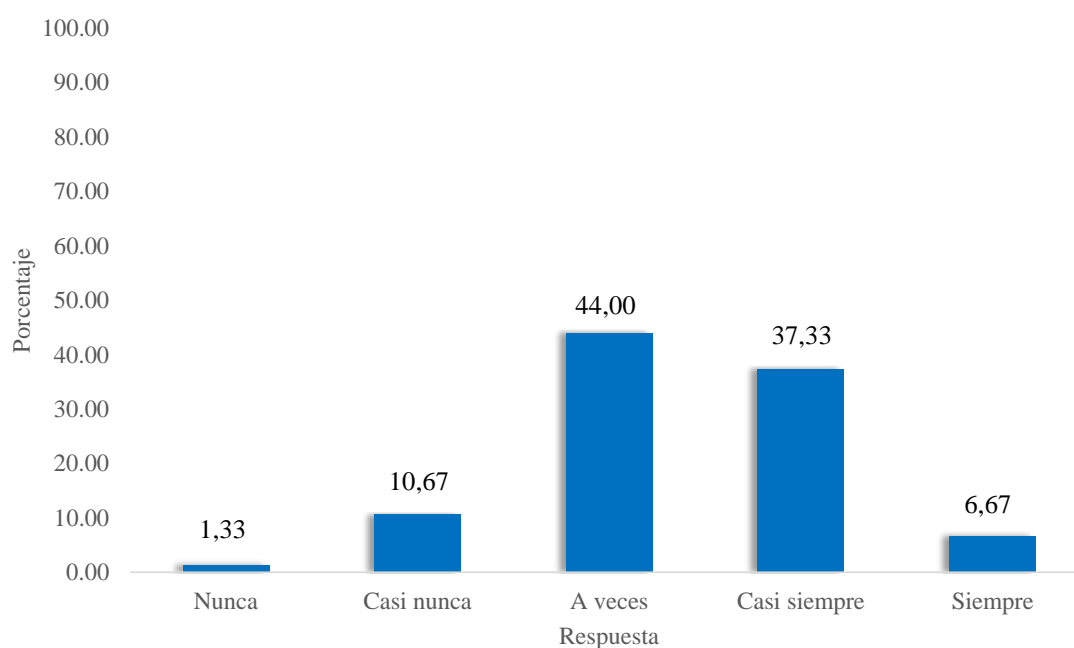
Tabla 42

El director fomenta en su equipo de trabajo los esfuerzos coordinados de todos sus miembros

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	8	10,67
A veces	33	44,00
Casi siempre	28	37,33
Siempre	5	6,67
Total	75	100

Figura 41

El director fomenta en su equipo de trabajo los esfuerzos coordinados de todos sus miembros



En la Tabla 42, que evalúa si el director fomenta en su equipo de trabajo los esfuerzos coordinados de todos sus miembros, observamos que un 37,33 % de los encuestados menciona que esto ocurre casi siempre. Sin embargo, es preocupante que un 10,67 % mencione que esto ocurre casi nunca. Esto resalta la importancia de promover la colaboración y el trabajo en equipo dentro de las instituciones educativas para lograr un ambiente laboral más cohesionado y productivo.

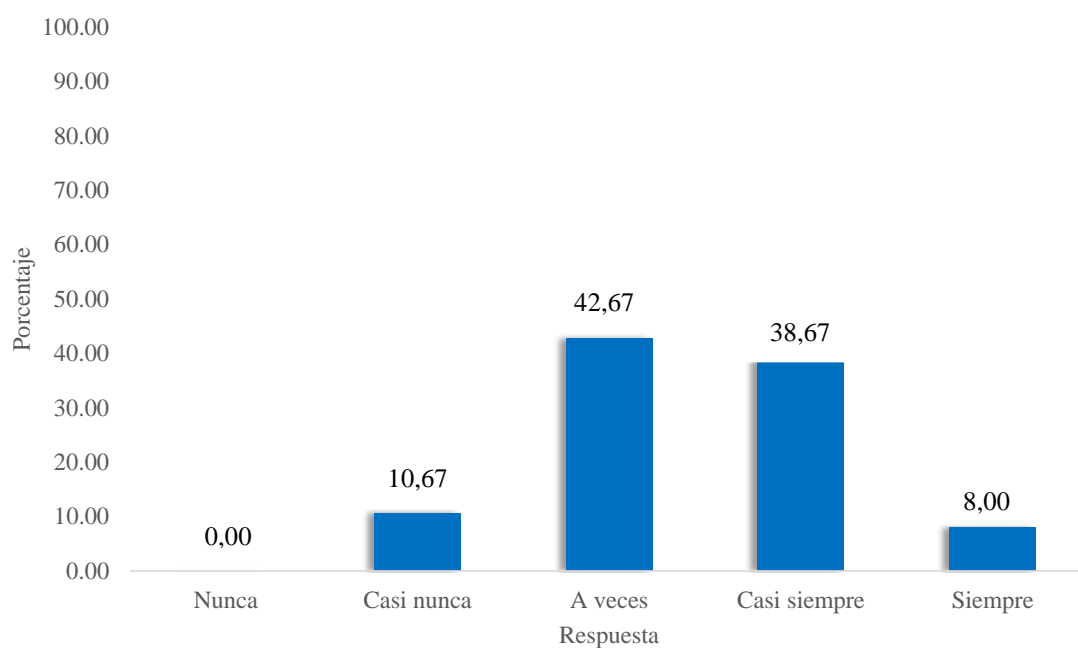
Tabla 43

El director promueve entre su equipo de trabajo un alto nivel de responsabilidad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	8	10,67
A veces	32	42,67
Casi siempre	29	38,67
Siempre	6	8,00
Total	75	100

Figura 42

El director promueve entre su equipo de trabajo un alto nivel de responsabilidad



Al analizar la Tabla 43, que evalúa si el director promueve entre su equipo de trabajo un alto nivel de responsabilidad, notamos que un 38,67 % de los encuestados menciona que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere que existe una promoción efectiva de la responsabilidad dentro de los equipos de trabajo. Sin embargo, es preocupante que un 10,67 % mencione que esto ocurre casi nunca, lo que indica una necesidad de mejorar en este aspecto.

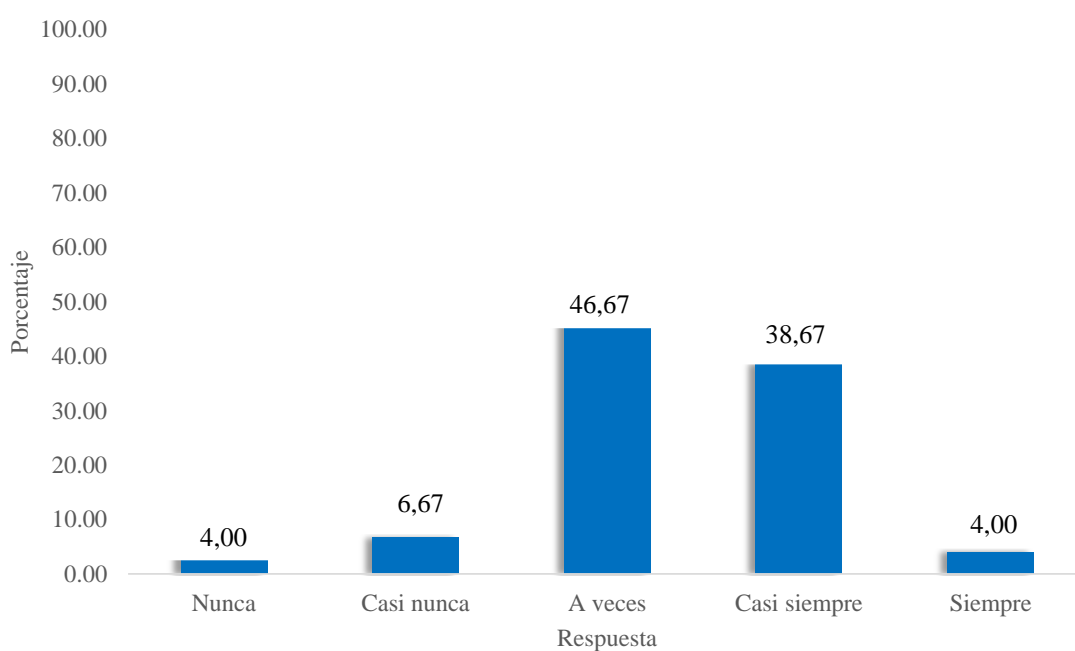
Tabla 44

El director se asegura de que nadie sea infravalorado y que todos sean tratados como parte integral del equipo.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,00
Casi nunca	5	6,67
A veces	35	46,67
Casi siempre	29	38,67
Siempre	3	4,00
Total	75	100

Figura 43

El director se asegura de que nadie sea infravalorado y que todos sean tratados como parte integral del equipo.



En relación con la Tabla 44, que evalúa si el director se asegura de que nadie sea infravalorado y que todos sean tratados como parte integral del equipo, observamos que un 38,67 % de los encuestados menciona que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere que existe un esfuerzo significativo por parte del director para garantizar la inclusión y el respeto dentro del equipo de trabajo. Sin embargo, es preocupante que un 6,67 % mencione que esto ocurre casi nunca.

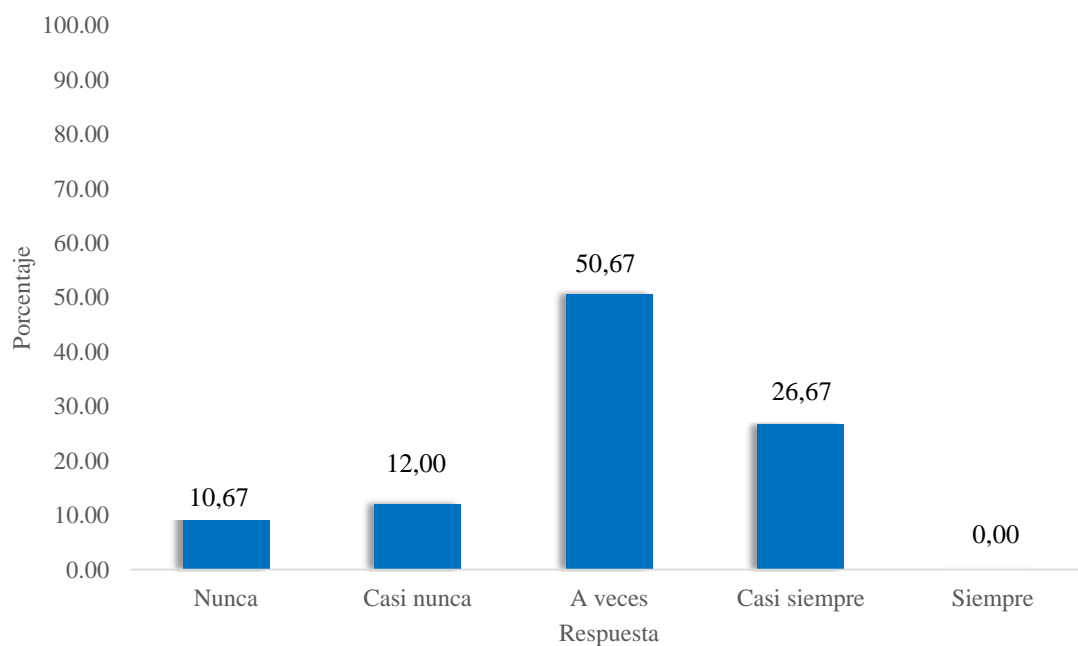
Tabla 45

El director recompensa y reconoce al individuo más que el equipo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	10,67
Casi nunca	9	12,00
A veces	38	50,67
Casi siempre	20	26,67
Siempre	0	0,00
Total	75	100

Figura 44

El director recompensa y reconoce al individuo más que el equipo



Al observar la Tabla 45, que evalúa si el director recompensa y reconoce al individuo más que al equipo, notamos que un 50,67 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere una tendencia a reconocer más al individuo que al equipo en algunas situaciones. Es importante promover un equilibrio en el reconocimiento y las recompensas para fomentar un espíritu de equipo más sólido.

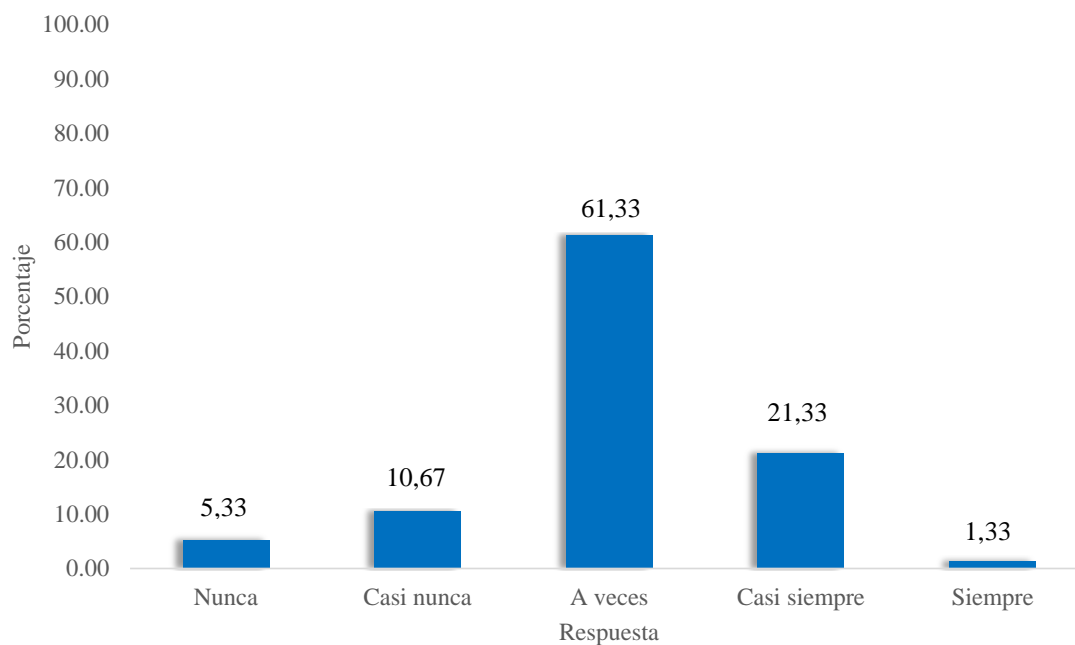
Tabla 46

El director tiene fallas para orientar a los miembros de equipo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	5,33
Casi nunca	8	10,67
A veces	46	61,33
Casi siempre	16	21,33
Siempre	1	1,33
Total	75	100

Figura 45

El director tiene fallas para orientar a los miembros de equipo



En la Tabla 46, que evalúa si el director tiene fallas para orientar a los miembros del equipo, observamos que un 61,33 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que existe una necesidad de mejorar la orientación y el liderazgo por parte del director para proporcionar una dirección clara y efectiva a su equipo de trabajo.

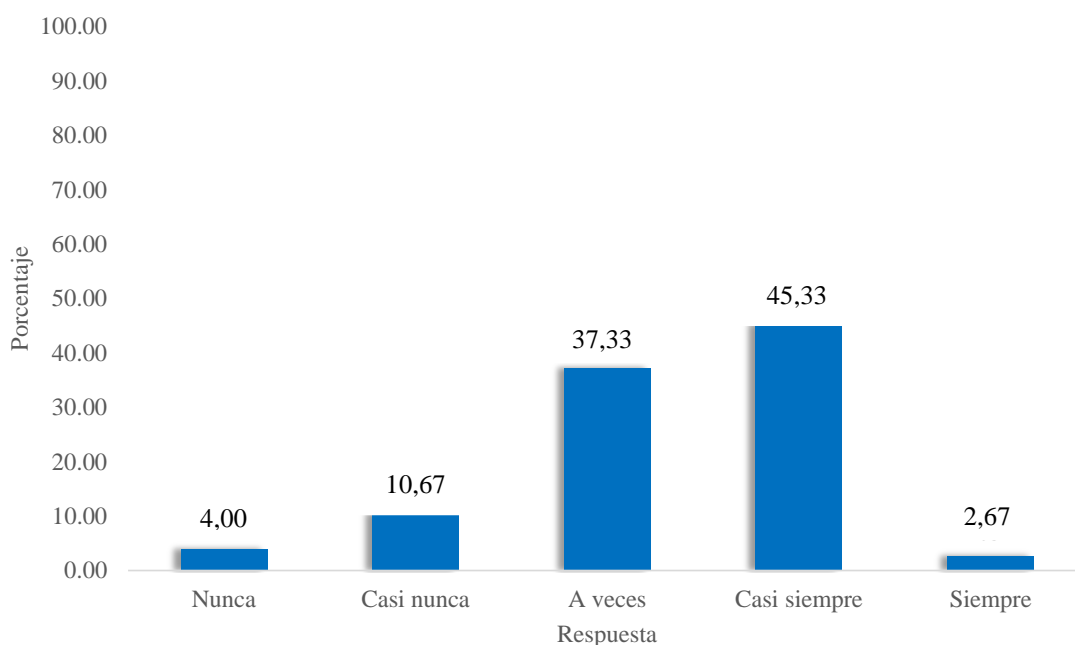
Tabla 47

El director proporciona autonomía a los miembros de equipo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,00
Casi nunca	8	10,67
A veces	28	37,33
Casi siempre	34	45,33
Siempre	2	2,67
Total	75	100

Figura 46

El director proporciona autonomía a los miembros de equipo



Al analizar la Tabla 47, que evalúa si el director proporciona autonomía a los miembros del equipo, notamos que un 45,33 % de los encuestados menciona que esto ocurre casi siempre. Esto sugiere que existe una promoción efectiva de la autonomía

dentro del equipo de trabajo. Sin embargo, es preocupante que un 10.67 % mencione que esto ocurre casi nunca.

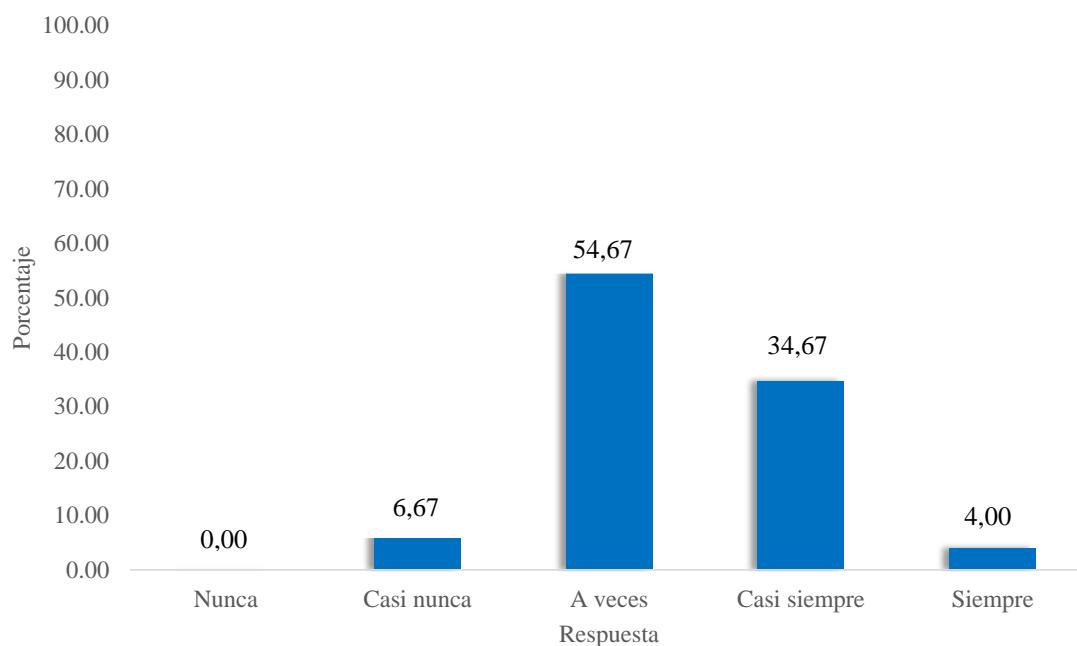
Tabla 48

El director desarrolla la credibilidad entre los miembros de equipo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	5	6,67
A veces	41	54,67
Casi siempre	26	34,67
Siempre	3	4,00
Total	75	100

Figura 47

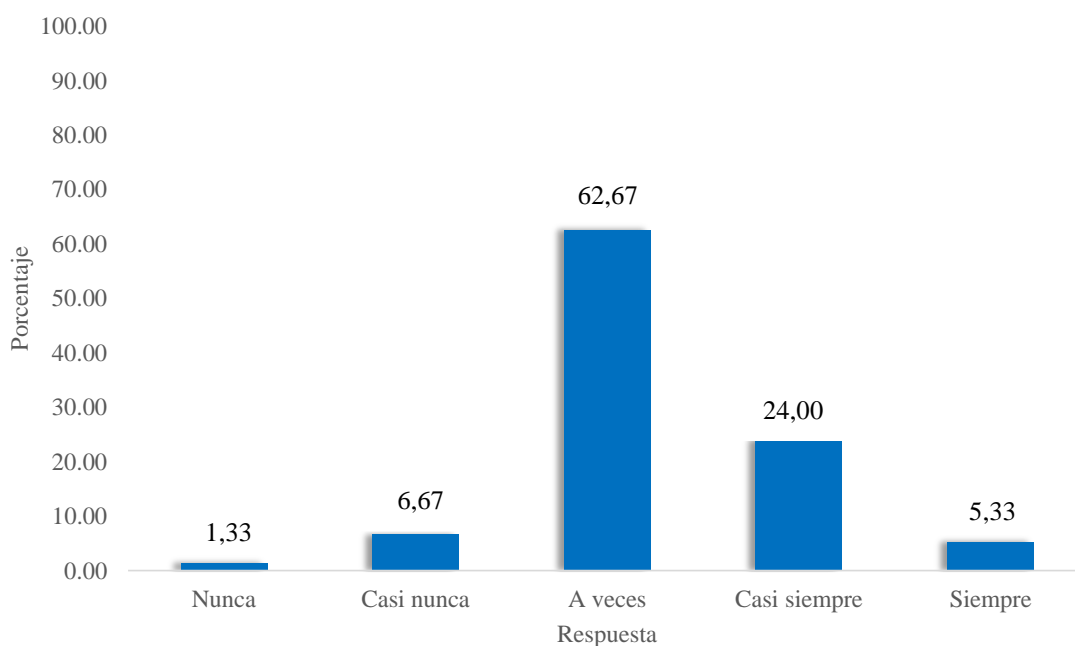
El director desarrolla la credibilidad entre los miembros de equipo



En relación con la Tabla 48, que evalúa si el director desarrolla la credibilidad entre los miembros del equipo, observamos que un 54,67 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que la credibilidad del director puede ser inconsistente en algunas situaciones. Es importante trabajar en la construcción de una credibilidad sólida para fortalecer la relación entre el director y su equipo.

Tabla 49*El director establece metas y una visión que motiva al equipo*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	5	6,67
A veces	47	62,67
Casi siempre	18	24,00
Siempre	4	5,33
Total	75	100

Figura 48*El director establece metas y una visión que motiva al equipo*

Al observar la Tabla 49, que evalúa si el director establece metas y una visión que motive al equipo, notamos que un 62,67 % de los encuestados menciona que esto ocurre a veces. Esto sugiere que la motivación del equipo puede ser intermitente debido a la falta de claridad en las metas y la visión establecidas por el director. Es importante comunicar de manera efectiva las metas y la visión para mantener al equipo enfocado y motivado.

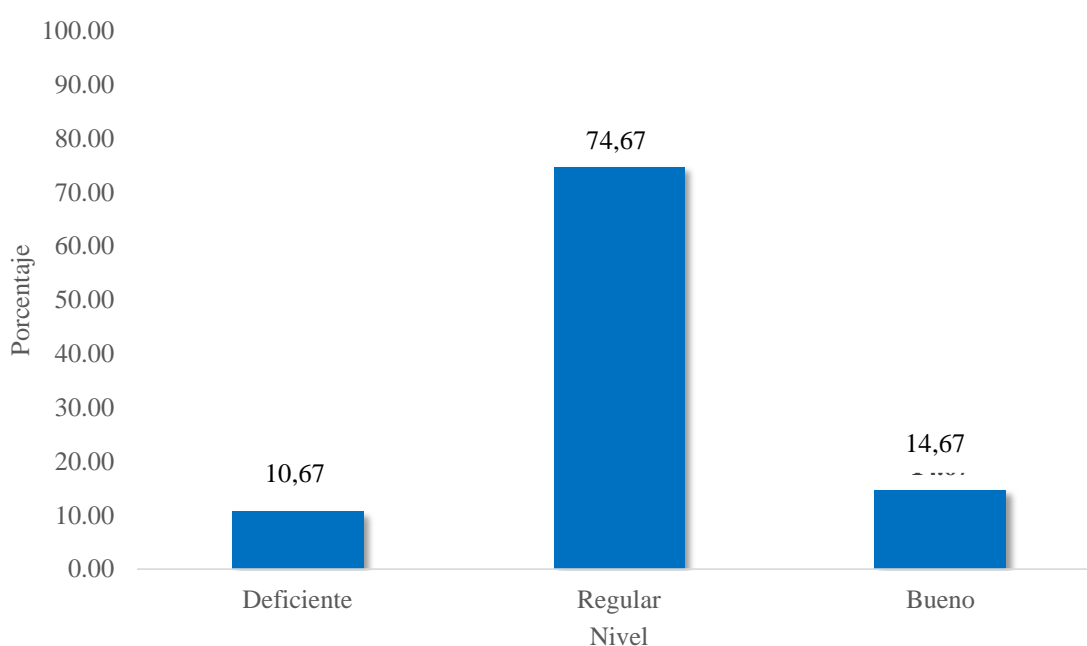
Tabla 50

Nivel de la dimensión Trabajo en equipo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	10,67
Regular	56	74,67
Bueno	11	14,67
Total	75	100

Figura 49

Nivel de la dimensión Trabajo en equipo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023



En la Tabla 50, que muestra el nivel de la dimensión "Trabajo en equipo" en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna en 2023, observamos que un 10,67 % de las instituciones tienen un nivel deficiente en el trabajo en equipo, mientras que un 74,67 % tienen un nivel regular y un 14,67 % tienen un nivel bueno. Estos resultados indican que, aunque la mayoría de las instituciones están en un nivel regular en cuanto al trabajo en equipo, aún hay un porcentaje considerable

con un nivel deficiente, lo que resalta la necesidad de promover una cultura de colaboración y trabajo en equipo dentro de las instituciones educativas.

4.1.6. Habilidades directivas

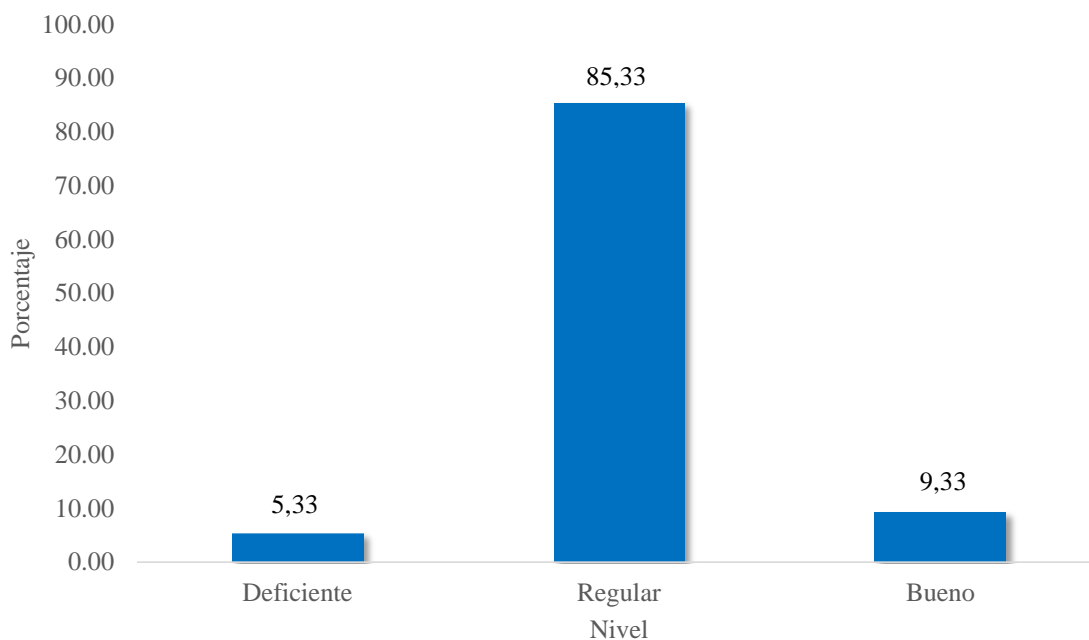
Tabla 51

Nivel de Habilidades directivas en equipo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	5,33
Regular	64	85,33
Bueno	7	9,33
Total	75	100

Figura 50

Nivel de Habilidades directivas en equipo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023



Finalmente, en la Tabla 51, que muestra el nivel de habilidades directivas en equipo en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna en 2023, observamos que un 5,33 % de las instituciones tienen un nivel deficiente en habilidades directivas en equipo, mientras que un 85,33 % tienen un nivel

regular y un 9,33 % tienen un nivel bueno. Estos resultados indican que la mayoría de las instituciones están en un nivel regular en cuanto a habilidades directivas en equipo, lo que sugiere la necesidad de mejorar estas habilidades para promover un liderazgo más efectivo y una gestión más eficiente del equipo.

4.2. Resultados descriptivos de Desempeño pedagógico docente

4.2.1. Dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

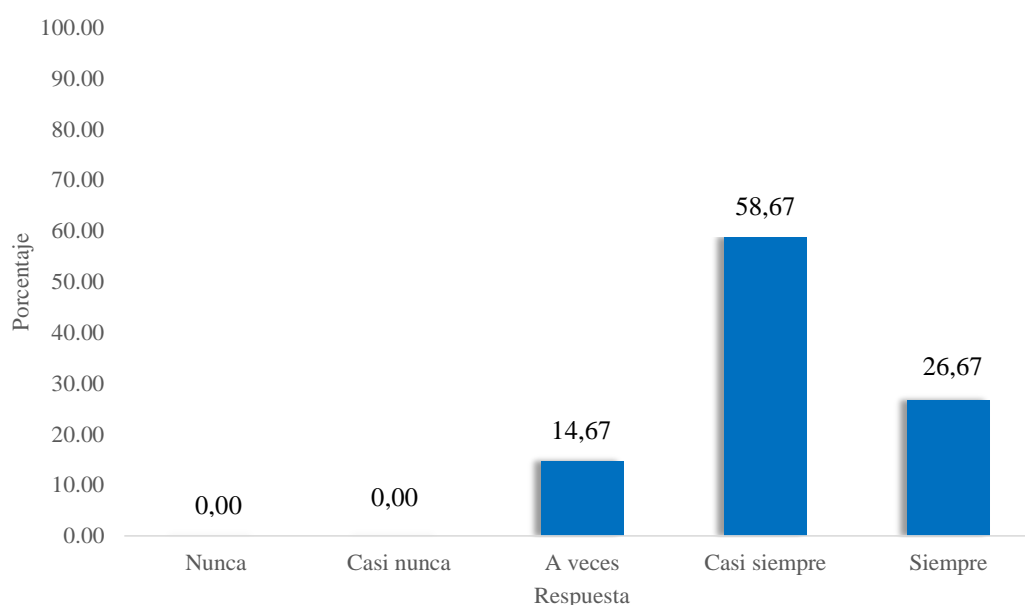
Tabla 52

Los docentes demuestran conocimiento y comprensión actualizados de los conceptos fundamentales en las áreas del plan de estudios que enseñan.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	0	0,00
A veces	11	14,67
Casi siempre	44	58,67
Siempre	20	26,67
Total	75	100

Figura 51

Los docentes demuestran conocimiento y comprensión actualizados de los conceptos fundamentales en las áreas del plan de estudios que enseñan.



En la Tabla 52, se evalúa si los docentes demuestran conocimiento y comprensión actualizados de los conceptos fundamentales en las áreas del plan de estudios que enseñan. Los resultados muestran que el 85,34 % de los docentes casi siempre o siempre demuestran conocimientos actualizados, lo que indica un alto nivel de preparación académica en el cuerpo docente. Sin embargo, es importante abordar el 14,67 % que solo lo hace a veces, lo que sugiere que puede haber áreas de mejora en la formación continua del profesorado para garantizar una comprensión completa y actualizada de los contenidos curriculares.

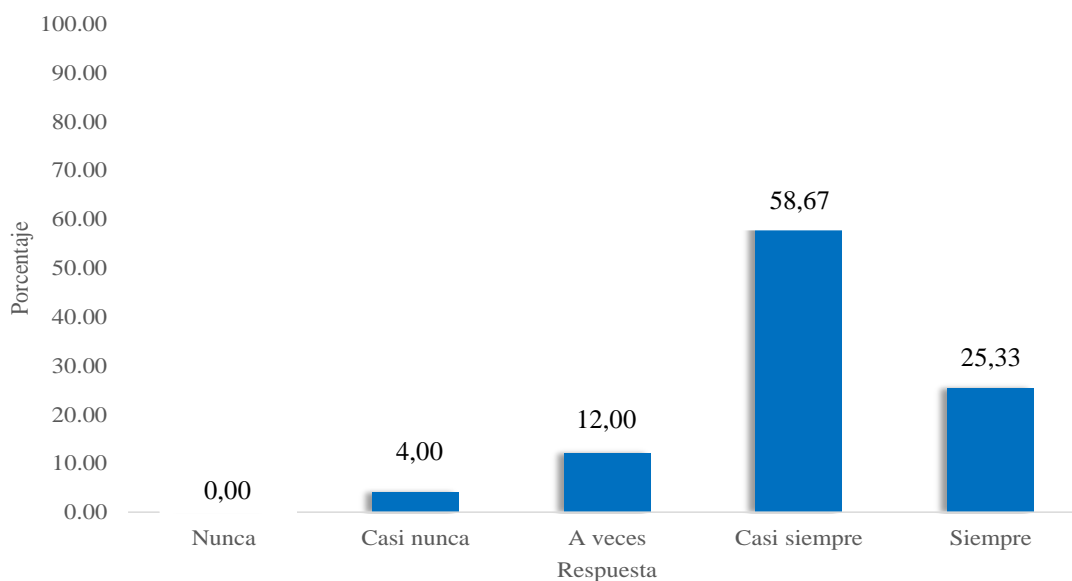
Tabla 53

Los docentes demuestran conocimientos y comprensión actualizados de la teoría, la práctica y los preceptos educativos en las áreas que enseñan.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	3	4,00
A veces	9	12,00
Casi siempre	44	58,67
Siempre	19	25,33
Total	75	100

Figura 52

Los docentes demuestran conocimientos y comprensión actualizados de la teoría, la práctica y los preceptos educativos en las áreas que enseñan.



En la Tabla 53, se evalúa si los docentes demuestran conocimientos actualizados de la teoría, la práctica y los preceptos educativos en las áreas que enseñan. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (84 %) casi siempre o siempre demuestran conocimientos actualizados, lo que refleja un compromiso con la mejora continua y el desarrollo profesional. Sin embargo, es necesario abordar el 16 % que solo lo hace a veces, lo que sugiere que puede haber oportunidades para fortalecer la formación pedagógica y el conocimiento teórico-práctico entre el cuerpo docente.

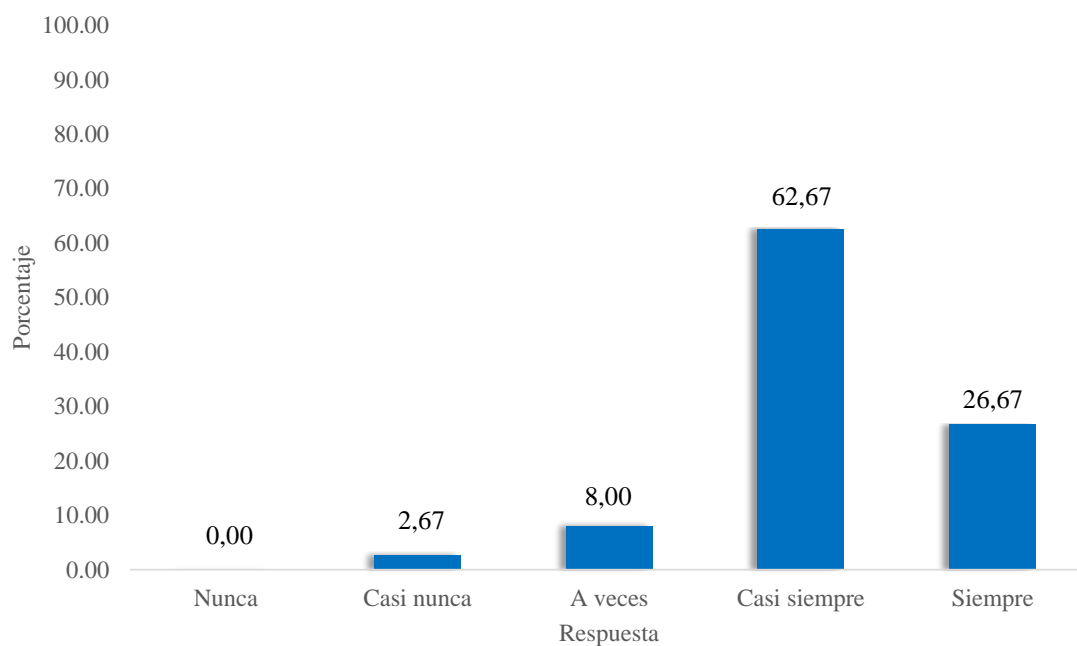
Tabla 54

Los docentes preparan programas curriculares analizado con sus colegas los planes que son más relevantes para las realidades del aula y articulando de manera coherente el aprendizaje que se fomenta, de acuerdo a las características de los estudiantes y las estrategias y los medios seleccionados

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	2	2,67
A veces	6	8,00
Casi siempre	47	62,67
Siempre	20	26,67
Total	75	100

Figura 53

Los docentes preparan programas curriculares analizado con sus colegas los planes que son más relevantes para las realidades del aula y articulando de manera coherente el aprendizaje que se fomenta, de acuerdo a las características de los estudiantes y las estrategias y los medios seleccionados



En la Tabla 54, se evalúa si los docentes preparan programas curriculares relevantes para las realidades del aula y articulan de manera coherente el aprendizaje según las características de los estudiantes. Los resultados indican que la mayoría de los docentes (89,34 %) casi siempre o siempre realizan esta preparación, lo que sugiere un enfoque educativo centrado en las necesidades individuales de los estudiantes y en la adaptación del currículo a las realidades del aula. Sin embargo, es importante atender al 10,67 % que solo lo hace a veces, lo que podría indicar la necesidad de mejorar la colaboración entre los docentes para garantizar una planificación curricular más coherente y contextualizada.

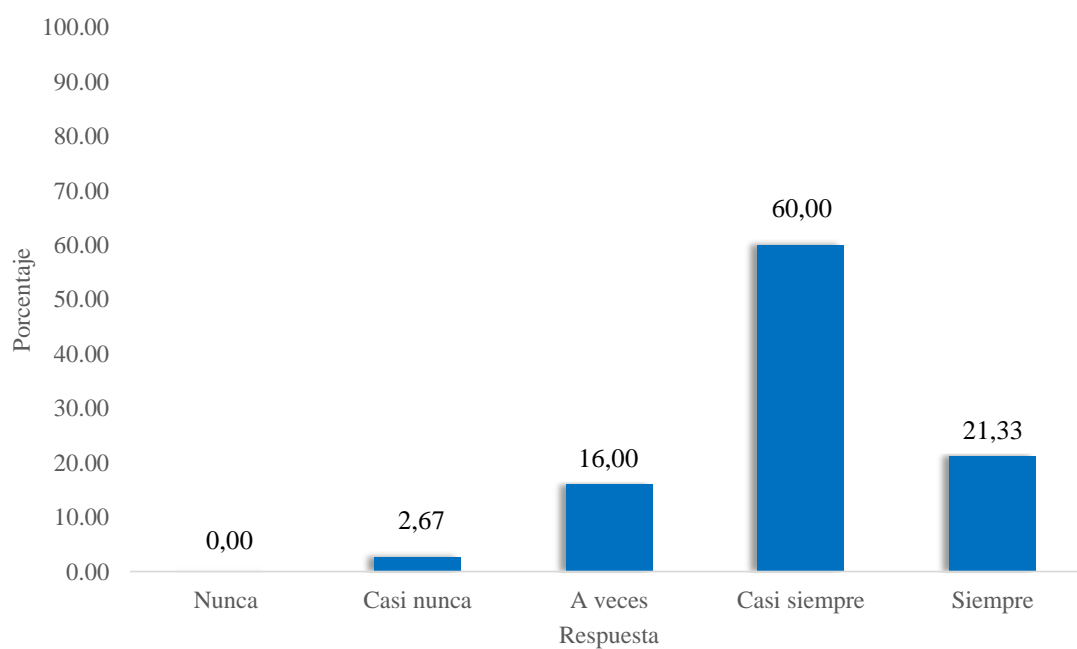
Tabla 55

Los docentes diseñan creativamente procesos educativos que pueden despertar la curiosidad, el interés y el compromiso de los estudiantes para lograr el aprendizaje esperado.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	2	2,67
A veces	12	16,00
Casi siempre	45	60,00
Siempre	16	21,33
Total	75	100

Figura 54

Los docentes diseñan creativamente procesos educativos que pueden despertar la curiosidad, el interés y el compromiso de los estudiantes para lograr el aprendizaje esperado.



En la Tabla 55, se evalúa si los docentes diseñan procesos educativos creativos que despierten la curiosidad, el interés y el compromiso de los estudiantes. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (81,33 %) casi siempre o siempre diseñan procesos educativos creativos, lo que sugiere un enfoque innovador en la enseñanza para fomentar la participación activa de los estudiantes. Sin embargo, es necesario abordar el

18,67 % que solo lo hace a veces, lo que indica la importancia de seguir promoviendo estrategias pedagógicas innovadoras para mejorar la calidad del aprendizaje.

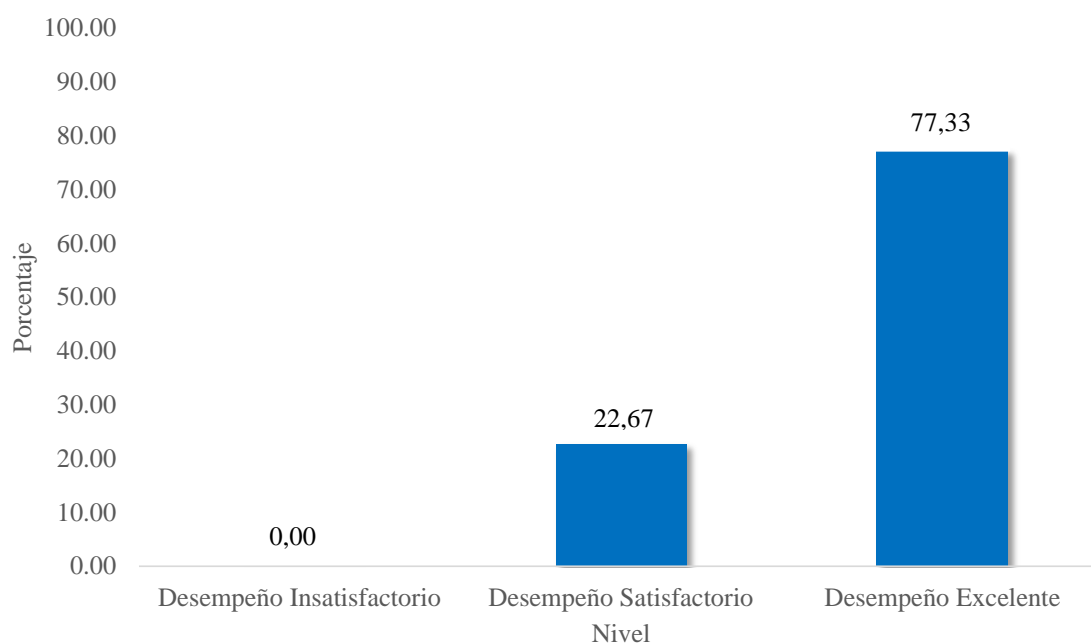
Tabla 56

Nivel de la dimensión de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño Insatisfactorio	0	0,00
Desempeño Satisfactorio	17	22,67
Desempeño Excelente	58	77,33
Total	75	100

Figura 55

Nivel de la dimensión de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023



En la Tabla 56, se presenta el nivel de la dimensión de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna en 2023. Los resultados muestran que el 77,33 % de las

instituciones tienen un desempeño excelente en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, mientras que el 22,67 % tienen un desempeño satisfactorio. Estos resultados reflejan un alto nivel de preparación en las instituciones educativas para facilitar el aprendizaje efectivo de los estudiantes, lo que es fundamental para garantizar el éxito académico y el desarrollo integral de los alumnos.

4.2.2. Dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

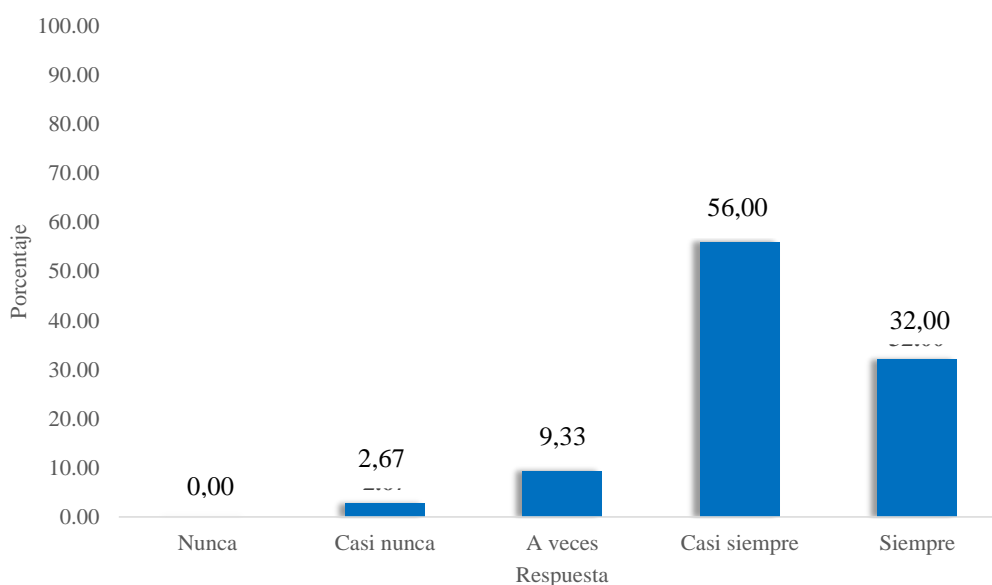
Tabla 57

Los docentes resuelven los conflictos a través del diálogo con los estudiantes sobre la base de estándares éticos, reglas de convivencia acordadas, normas culturales y mecanismos pacíficos.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	2	2,67
A veces	7	9,33
Casi siempre	42	56,00
Siempre	24	32,00
Total	75	100

Figura 56

Los docentes resuelven los conflictos a través del diálogo con los estudiantes sobre la base de estándares éticos, reglas de convivencia acordadas, normas culturales y mecanismos pacíficos.



En la Tabla 57, se evalúa la capacidad de los docentes para resolver conflictos a través del diálogo con los estudiantes, basándose en estándares éticos y mecanismos pacíficos. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (88 %) casi siempre o siempre utilizan esta estrategia, lo que refleja un enfoque constructivo para abordar los conflictos en el entorno educativo. Sin embargo, es esencial prestar atención al 11,33 % que solo lo hace a veces, lo que sugiere la necesidad de fortalecer las habilidades de resolución de conflictos entre el personal docente.

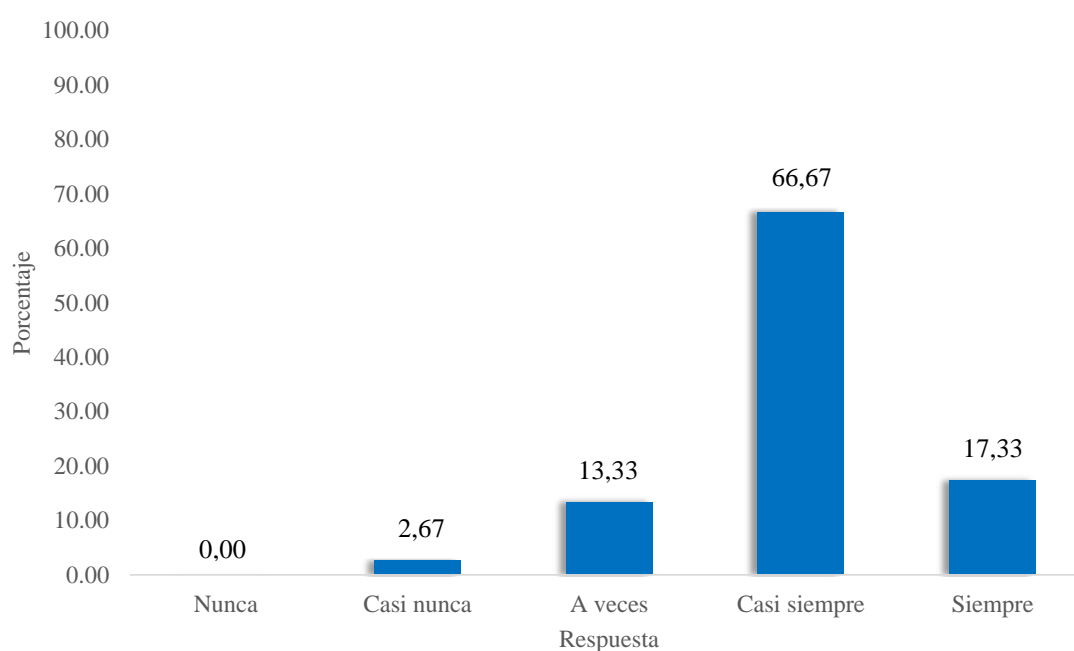
Tabla 58

Los docentes organizan las aulas y otros espacios para el trabajo educativo y el aprendizaje de manera segura, accesible y apropiada tomando en cuenta la diversidad.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	2	2,67
A veces	10	13,33
Casi siempre	50	66,67
Siempre	13	17,33
Total	75	100

Figura 57

Los docentes organizan las aulas y otros espacios para el trabajo educativo y el aprendizaje de manera segura, accesible y apropiada tomando en cuenta la diversidad.



En la Tabla 58, se evalúa si los docentes organizan los espacios educativos de manera segura y accesible, considerando la diversidad. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (84 %) casi siempre o siempre organizan los espacios de manera adecuada, lo que garantiza un entorno propicio para el aprendizaje. Sin embargo, es importante abordar el 15,33 % que solo lo hace a veces, lo que indica la necesidad de mejorar la atención a la diversidad y la accesibilidad en el diseño de los espacios educativos.

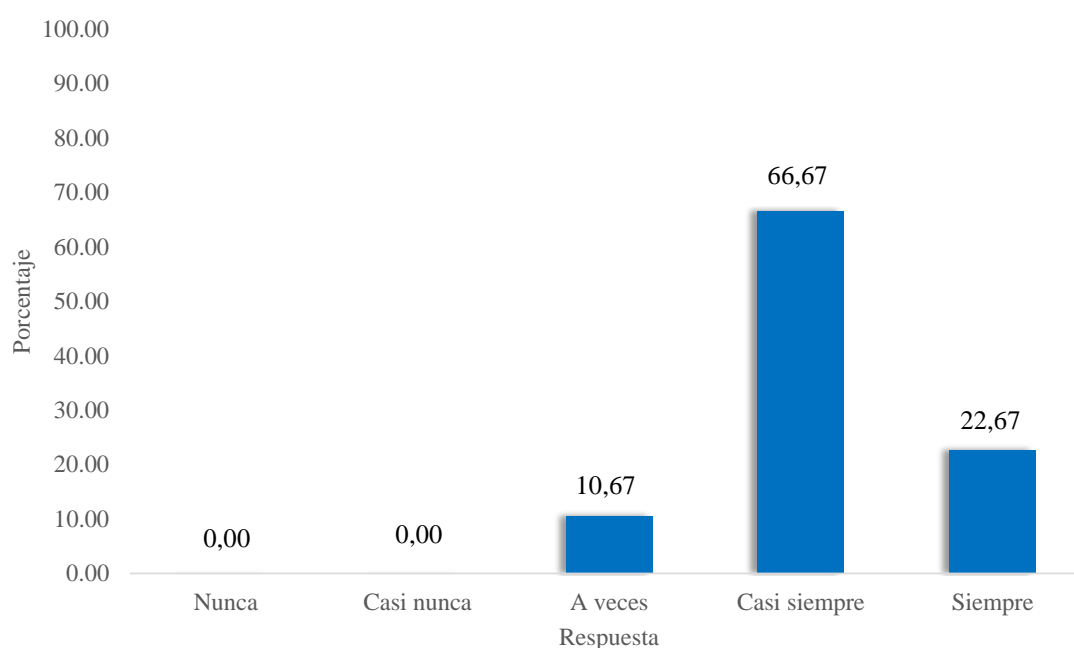
Tabla 59

Los docentes brindan a los alumnos la oportunidad de usar su conocimiento para resolver problemas del mundo real de manera reflexiva y crítica.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	0	0,00
A veces	8	10,67
Casi siempre	50	66,67
Siempre	17	22,67
Total	75	100

Figura 58

Los docentes brindan a los alumnos la oportunidad de usar su conocimiento para resolver problemas del mundo real de manera reflexiva y crítica.



En la Tabla 59, se evalúa si los docentes brindan oportunidades a los alumnos para aplicar su conocimiento en la resolución de problemas del mundo real. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (89,34 %) casi siempre o siempre ofrecen estas oportunidades, lo que sugiere un enfoque educativo centrado en el desarrollo de habilidades prácticas y reflexivas entre los estudiantes.

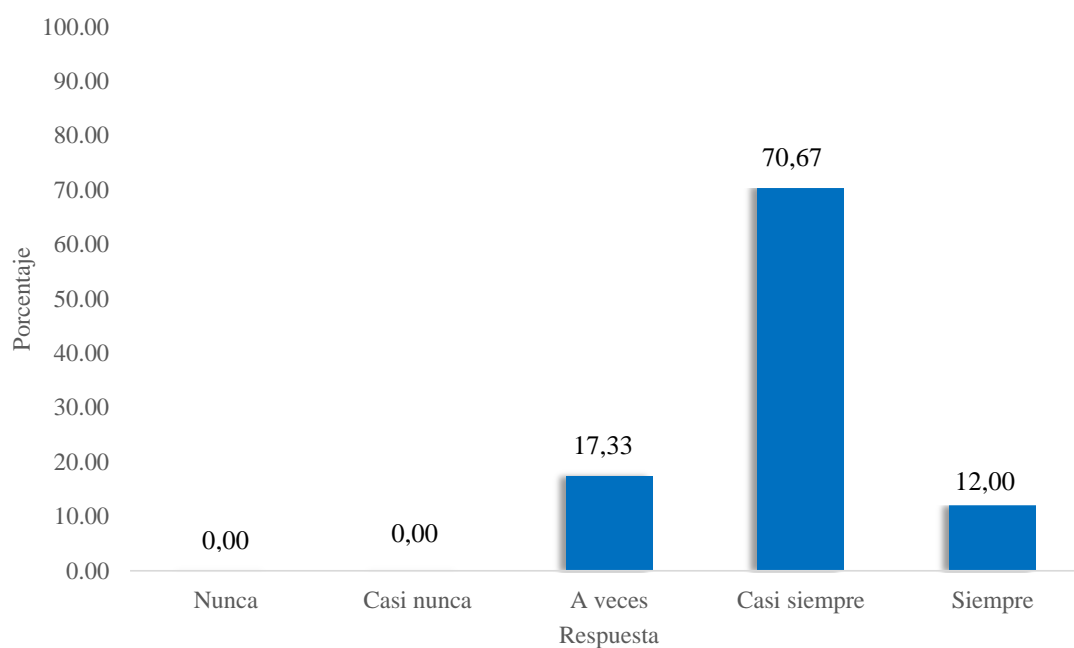
Tabla 60

Los docentes utilizan recursos y/o tecnología diversos y accesibles para los fines de la sesión de aprendizaje en el tiempo requerido.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	0	0,00
A veces	13	17,33
Casi siempre	53	70,67
Siempre	9	12,00
Total	75	100

Figura 59

Los docentes utilizan recursos y/o tecnología diversos y accesibles para los fines de la sesión de aprendizaje en el tiempo requerido.



En la Tabla 60, se evalúa si los docentes utilizan diversos recursos y tecnologías para el aprendizaje en el aula. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (82,67 %) casi siempre o siempre utilizan recursos diversos, lo que indica un enfoque innovador en la enseñanza para enriquecer la experiencia de aprendizaje de los estudiantes.

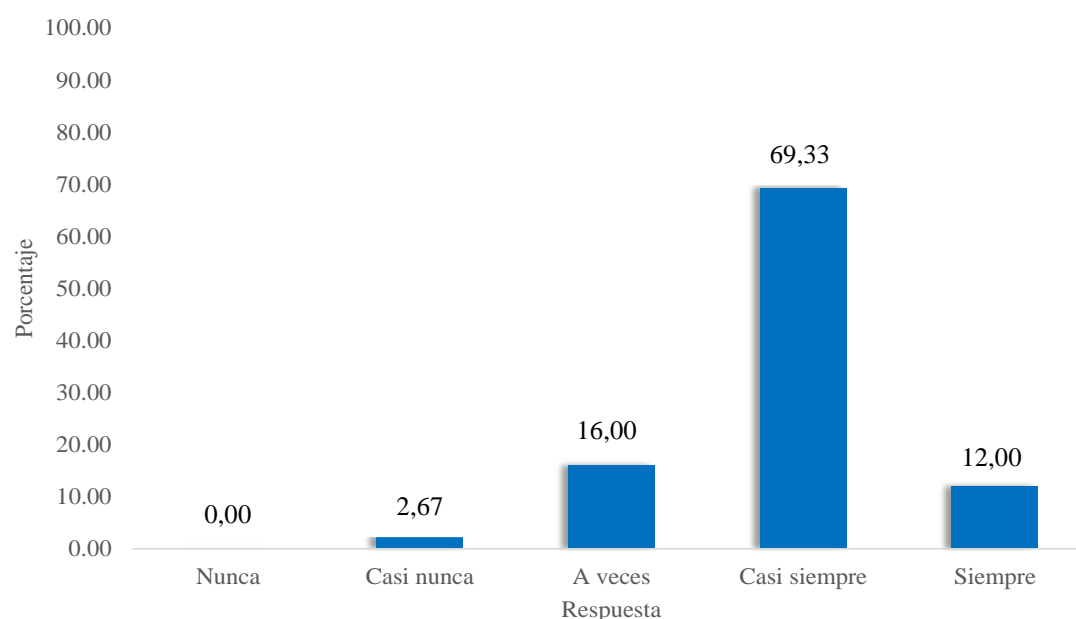
Tabla 61

Los docentes utilizan una variedad de estrategias educativas para dar atención individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales o habilidades diferentes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	2	2,67
A veces	12	16,00
Casi siempre	52	69,33
Siempre	9	12,00
Total	75	100

Figura 60

Los docentes utilizan una variedad de estrategias educativas para dar atención individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales o habilidades diferentes



En la Tabla 61, se evalúa si los docentes proporcionan atención individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (81,33 %) casi siempre o siempre ofrecen esta atención individualizada, lo que refleja un compromiso con la inclusión y la equidad educativa.

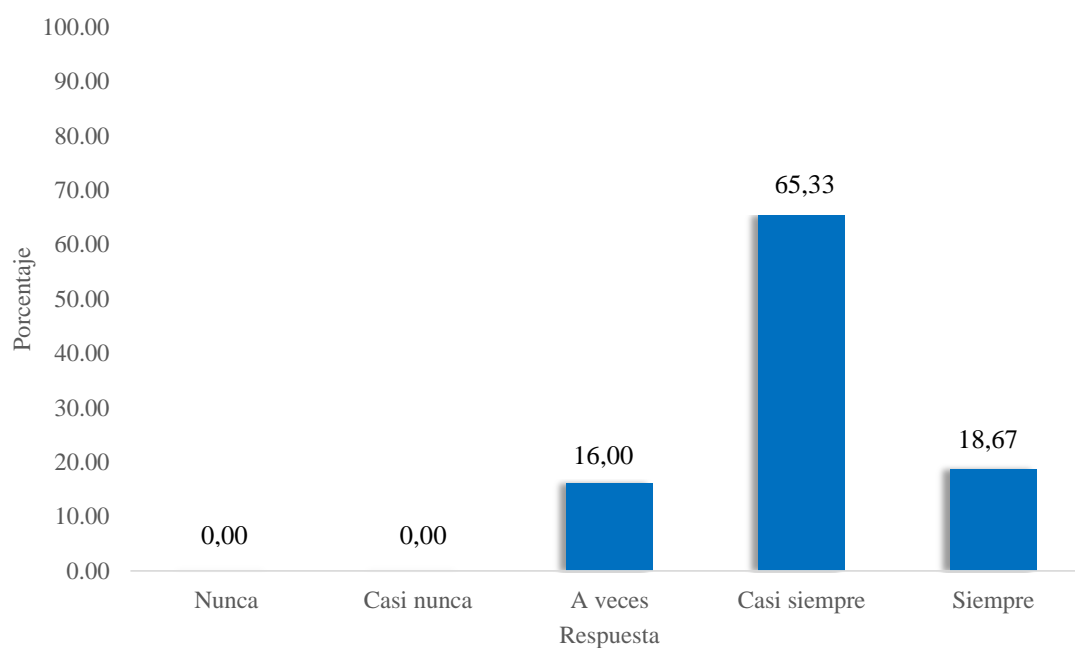
Tabla 62

Dependiendo del estilo de aprendizaje del alumno, los docentes usan una variedad de métodos y técnicas para asegurar que los alumnos puedan esperar una evaluación diferenciada.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	0	0,00
A veces	12	16,00
Casi siempre	49	65,33
Siempre	14	18,67
Total	75	100

Figura 61

Dependiendo del estilo de aprendizaje del alumno, los docentes usan una variedad de métodos y técnicas para asegurar que los alumnos puedan esperar una evaluación diferenciada.



En la Tabla 62, se evalúa si los docentes utilizan métodos diferenciados para evaluar el aprendizaje de los estudiantes. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (83 %) casi siempre o siempre utilizan estos métodos, lo que garantiza una evaluación justa y equitativa del progreso académico de los alumnos.

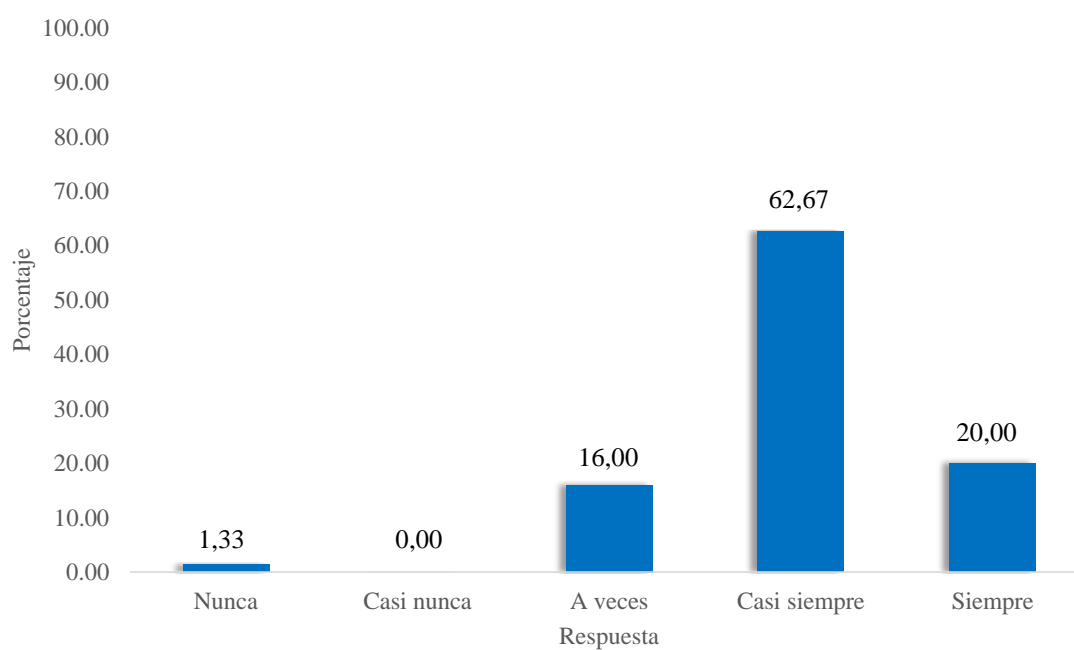
Tabla 63

Los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y retroalimentación oportuna.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	0	0,00
A veces	12	16,00
Casi siempre	47	62,67
Siempre	15	20,00
Total	75	100

Figura 62

Los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y retroalimentación oportuna.



En la Tabla 63, se evalúa si los docentes utilizan los resultados de las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (82,67 %) casi siempre o siempre sistematizan estos resultados, lo que indica un enfoque basado en datos para mejorar la práctica educativa.

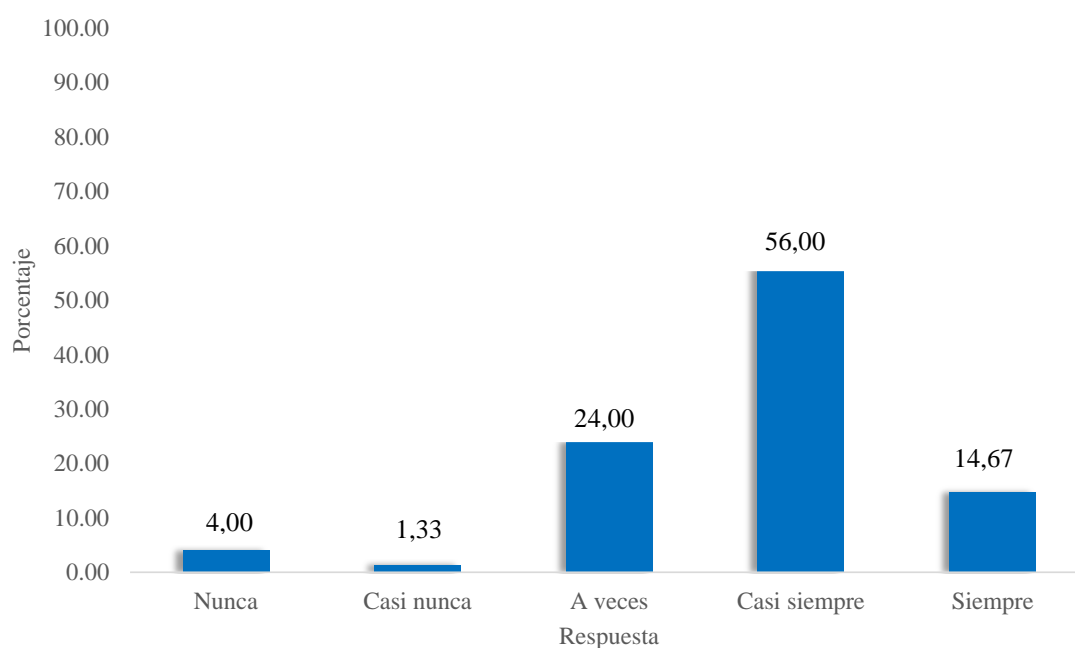
Tabla 64

Los docentes evalúan el aprendizaje de cada alumno en base a criterios preestablecidos, superando prácticas de abuso de poder

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,00
Casi nunca	1	1,33
A veces	18	24,00
Casi siempre	42	56,00
Siempre	11	14,67
Total	75	100

Figura 63

Los docentes evalúan el aprendizaje de cada alumno en base a criterios preestablecidos, superando prácticas de abuso de poder



En la Tabla 64, se evalúa si los docentes evalúan el aprendizaje de cada alumno en base a criterios preestablecidos. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (80 %) casi siempre o siempre utilizan estos criterios, lo que garantiza una evaluación objetiva y transparente del desempeño estudiantil.

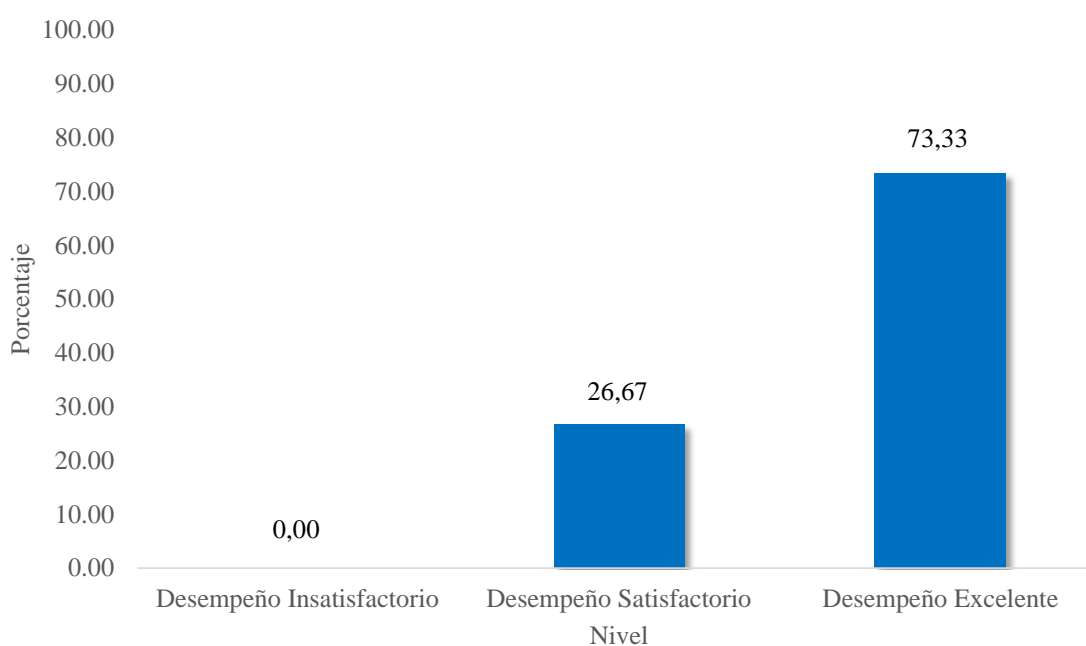
Tabla 65

Nivel de la dimensión de Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño Insatisfactorio	0	0,00
Desempeño Satisfactorio	20	26,67
Desempeño Excelente	55	73,33
Total	75	100

Figura 64

Nivel de la dimensión de Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023



En la Tabla 65, se presenta el nivel de la dimensión de Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna en 2023. Los resultados muestran que el 73,33 % de las instituciones tienen un desempeño excelente en esta dimensión, mientras que el 26,67 % tienen un desempeño satisfactorio. Esto indica un alto nivel de calidad en la enseñanza ofrecida en las instituciones educativas primarias de la zona, lo que contribuye positivamente al proceso de aprendizaje de los estudiantes.

4.2.3. Dimensión Participación en la escuela articulada a la comunidad

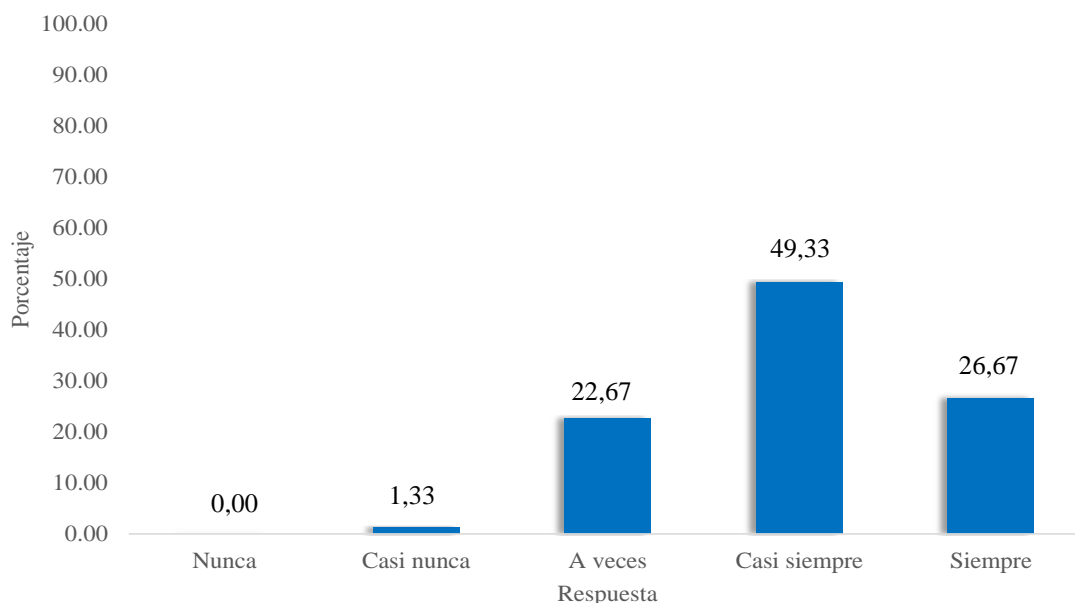
Tabla 66

Los docentes interactúan de forma colaborativa y proactiva con sus pares, intercambian experiencias, organizan actividades educativas, mejoran la educación y construyen un entorno sostenible y democrático en las escuelas.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	1	1,33
A veces	17	22,67
Casi siempre	37	49,33
Siempre	20	26,67
Total	75	100

Figura 65

Los docentes interactúan de forma colaborativa y proactiva con sus pares, intercambian experiencias, organizan actividades educativas, mejoran la educación y construyen un entorno sostenible y democrático en las escuelas.



En la Tabla 66, se evalúa la colaboración y la interacción entre los docentes en la escuela. Los resultados indican que la mayoría de los docentes (76 %) casi siempre o siempre interactúan de forma colaborativa y proactiva con sus pares, lo que demuestra un ambiente de trabajo cooperativo y una disposición para compartir experiencias y conocimientos. Sin embargo, también se observa que aproximadamente el 24 % de los docentes solo lo hacen a veces o casi nunca, lo que sugiere áreas de mejora en la promoción de la colaboración entre el personal educativo.

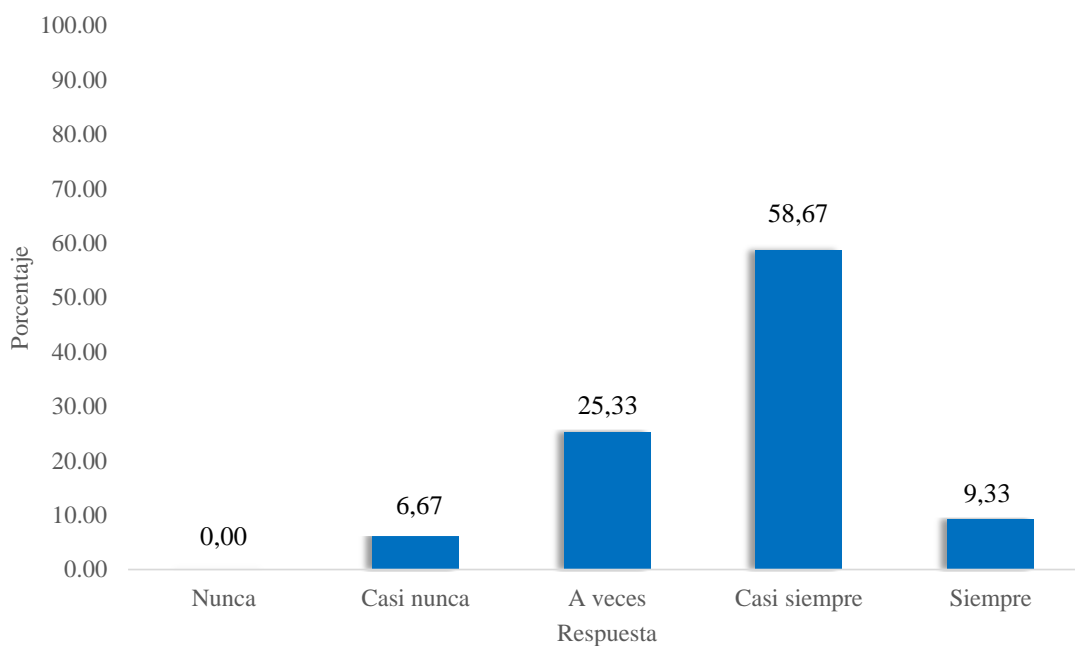
Tabla 67

Los docentes desarrollan individual o conjuntamente proyectos de investigación, innovaciones educativas y mejoras en la calidad de los servicios educativos en la institución educativa.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	5	6,67
A veces	19	25,33
Casi siempre	44	58,67
Siempre	7	9,33
Total	75	100

Figura 66

Los docentes desarrollan individual o conjuntamente proyectos de investigación, innovaciones educativas y mejoras en la calidad de los servicios educativos en la institución educativa.



En la Tabla 67, se evalúa la participación de los docentes en proyectos de investigación e innovación educativa. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (68 %) casi siempre o siempre participan en estos proyectos, lo que refleja un compromiso con la mejora continua de la calidad educativa. Sin embargo, aún existe un

pequeño porcentaje (16 %) que rara vez o nunca participa en este tipo de actividades, lo que señala la necesidad de fomentar una cultura de investigación y desarrollo entre el personal docente.

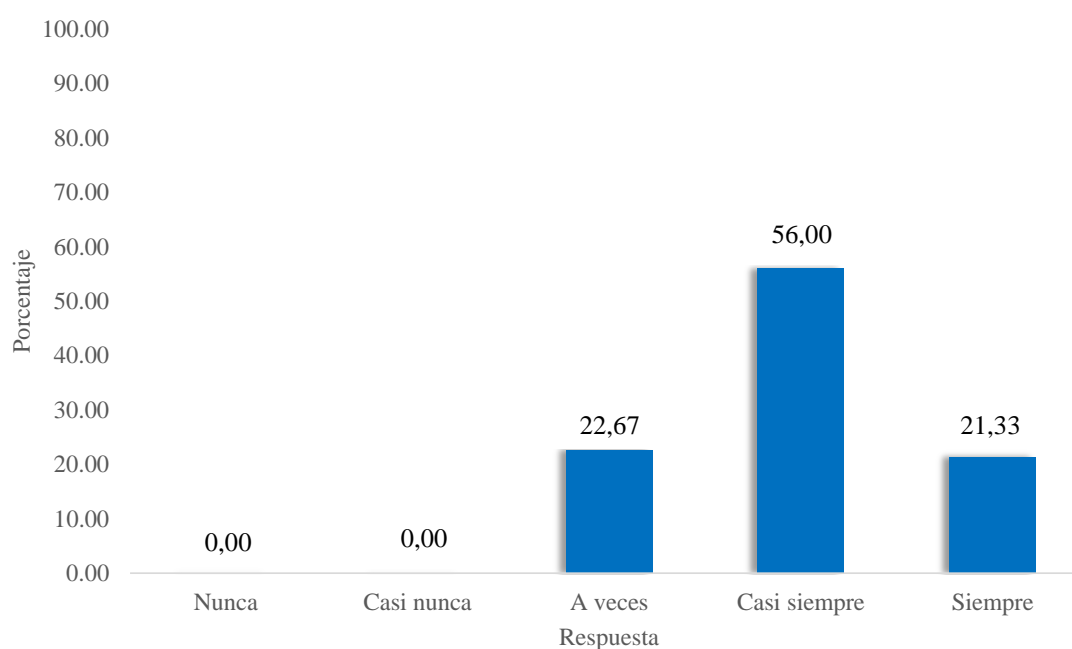
Tabla 68

Los docentes alientan respetuosamente la colaboración familiar en el aprendizaje de los alumnos y reconocen las contribuciones familiares.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	0	0,00
A veces	17	22,67
Casi siempre	42	56,00
Siempre	16	21,33
Total	75	100

Figura 67

Los docentes alientan respetuosamente la colaboración familiar en el aprendizaje de los alumnos y reconocen las contribuciones familiares.



En la Tabla 68, se evalúa el grado en que los docentes alientan la colaboración familiar en el aprendizaje de los alumnos. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (77,33 %) casi siempre o siempre alientan esta colaboración, reconociendo las

contribuciones de las familias al proceso educativo. Este hallazgo sugiere un enfoque inclusivo y respetuoso hacia la participación de las familias en la educación de los estudiantes.

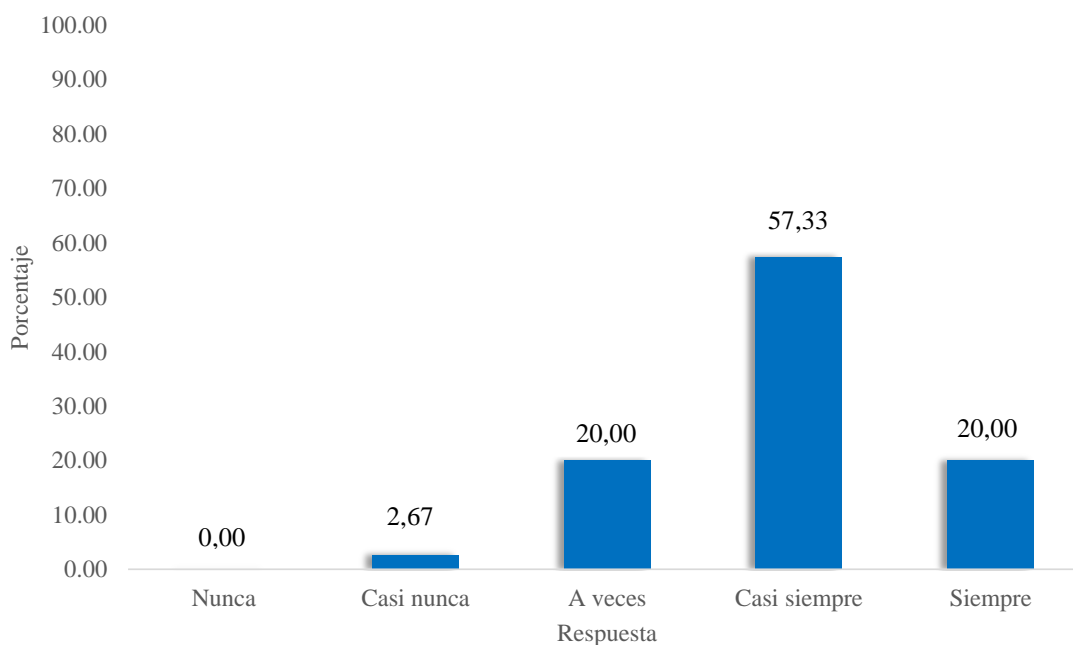
Tabla 69

Los docentes integran críticamente el conocimiento cultural y los recursos comunitarios y ambientales en la práctica educativa.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	2	2,67
A veces	15	20,00
Casi siempre	43	57,33
Siempre	15	20,00
Total	75	100

Figura 68

Los docentes integran críticamente el conocimiento cultural y los recursos comunitarios y ambientales en la práctica educativa.



En la Tabla 69, se evalúa si los docentes integran el conocimiento cultural y los recursos comunitarios en su práctica educativa. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (77,33 %) casi siempre o siempre integran críticamente estos aspectos en

su enseñanza, lo que indica un enfoque sensible y contextualizado hacia el aprendizaje. Sin embargo, aún existe un pequeño porcentaje (22,67 %) que solo lo hace a veces o casi nunca, lo que resalta la importancia de fortalecer esta integración cultural en el currículo escolar.

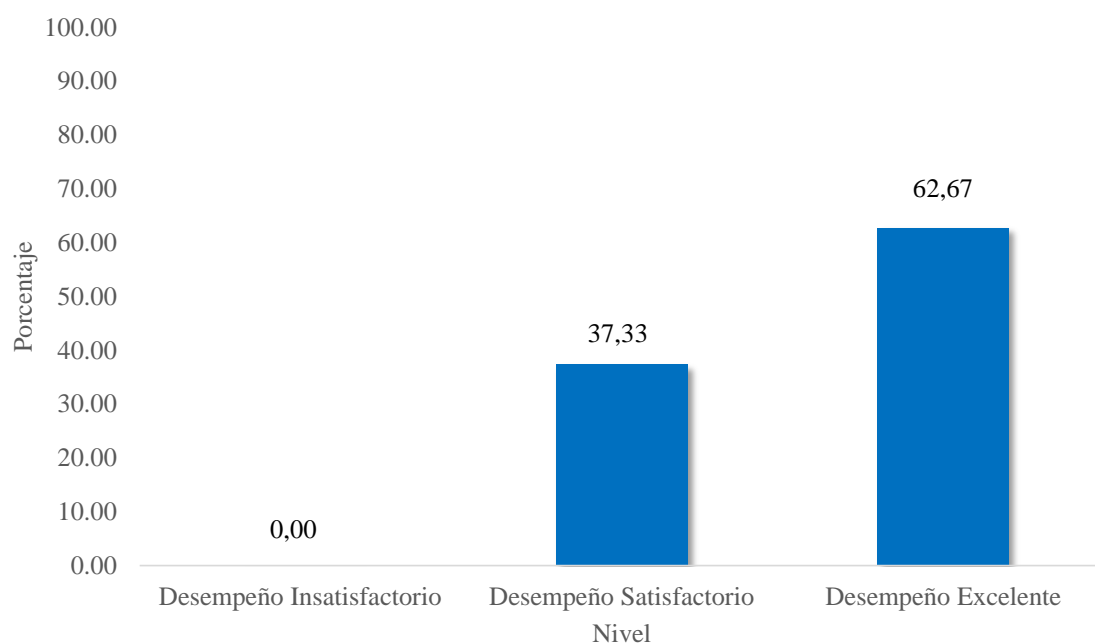
Tabla 70

Nivel de la dimensión de Participación en la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño Insatisfactorio	0	0,00
Desempeño Satisfactorio	28	37,33
Desempeño Excelente	47	62,67
Total	75	100

Figura 69

Nivel de la dimensión de Participación en la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, 2023



En la Tabla 70, se presenta el nivel de la dimensión de Participación en la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna en 2023. Los resultados muestran que el 62,67 % de las instituciones tienen un desempeño excelente en esta dimensión, mientras que el 37,33 % tienen un desempeño satisfactorio. Esto indica un alto nivel de participación y articulación entre la escuela y la comunidad, lo que contribuye positivamente al desarrollo educativo y social de los estudiantes.

4.2.4. Dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

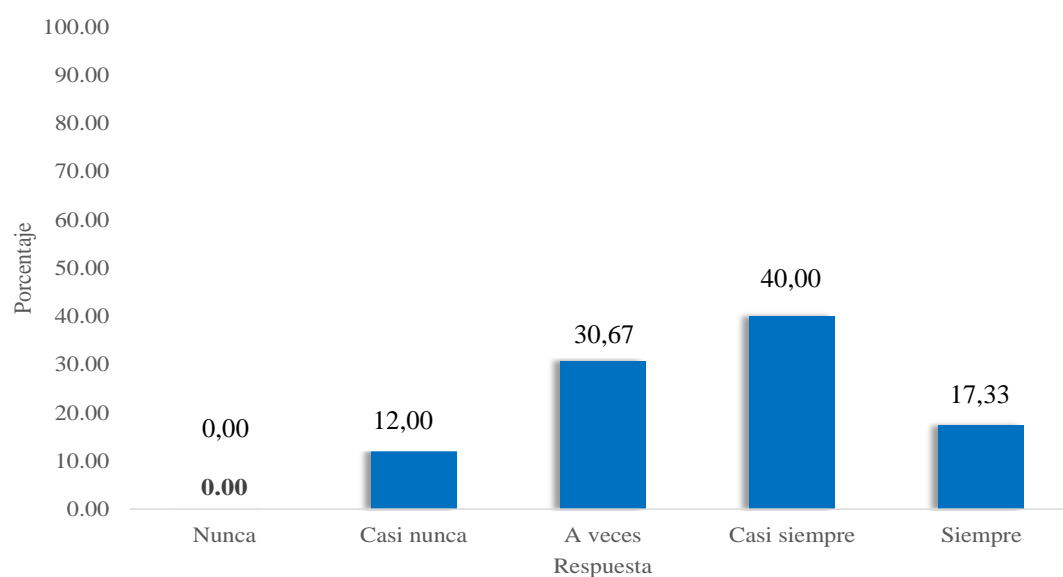
Tabla 71

Los docentes participan en experiencias significativas de desarrollo profesional que satisfacen sus necesidades, las de sus alumnos y las de la institución educativa

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	9	12,00
A veces	23	30,67
Casi siempre	30	40,00
Siempre	13	17,33
Total	75	100

Figura 70

Los docentes participan en experiencias significativas de desarrollo profesional que satisfacen sus necesidades, las de sus alumnos y las de la institución educativa



En la Tabla 71, se evalúa la participación de los docentes en experiencias significativas de desarrollo profesional. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (57,33 %) participan a veces, casi siempre o siempre en este tipo de experiencias, lo que indica un interés y compromiso con su crecimiento profesional. Sin embargo, también se observa que aproximadamente el 30,67 % de los docentes participan solo a veces, y el 12 % casi nunca o nunca, lo que sugiere la necesidad de una mayor atención a la satisfacción de las necesidades de desarrollo profesional del personal docente.

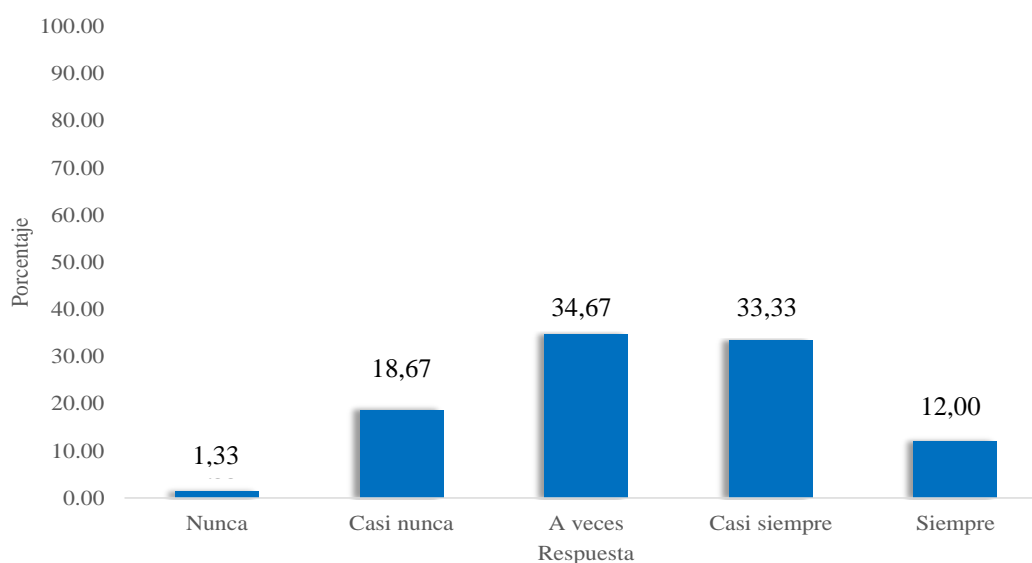
Tabla 72

Los docentes participan en la formulación de la política educativa a nivel local, regional y nacional, aportando puntos de vista informados y actualizados como parte de su labor profesional.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,33
Casi nunca	14	18,67
A veces	26	34,67
Casi siempre	25	33,33
Siempre	9	12,00
Total	75	100

Figura 71

Los docentes participan en la formulación de la política educativa a nivel local, regional y nacional, aportando puntos de vista informados y actualizados como parte de su labor profesional.



En la Tabla 72, se evalúa la participación de los docentes en la formulación de políticas educativas a nivel local, regional y nacional. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (67 %) participan a veces, casi siempre o siempre en este proceso, lo que refleja un compromiso con la mejora del sistema educativo. Sin embargo, también se observa que aproximadamente el 20 % de los docentes participan casi nunca o nunca, lo que indica una oportunidad para aumentar la participación del personal docente en la formulación de políticas educativas.

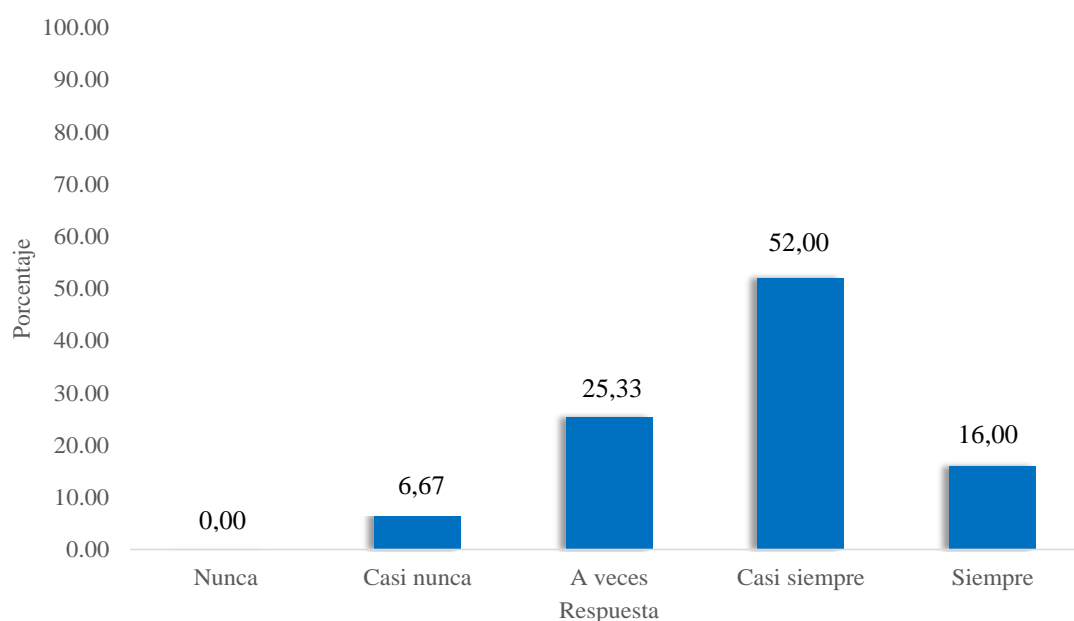
Tabla 73

Los docentes actúan de acuerdo con los principios de la ética educativa profesional y los utilizan para resolver dilemas prácticos y normativos en la vida escolar.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	5	6,67
A veces	19	25,33
Casi siempre	39	52,00
Siempre	12	16,00
Total	75	100

Figura 72

Los docentes actúan de acuerdo con los principios de la ética educativa profesional y los utilizan para resolver dilemas prácticos y normativos en la vida escolar.



En la Tabla 73, se evalúa si los docentes actúan de acuerdo con los principios éticos en su labor profesional. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (68 %) actúan casi siempre o siempre de acuerdo con estos principios, lo que demuestra un compromiso con la ética profesional. Sin embargo, también se observa que aproximadamente el 32 % de los docentes actúan solo a veces, casi nunca o nunca de acuerdo con estos principios, lo que resalta la importancia de fortalecer la formación ética del personal docente.

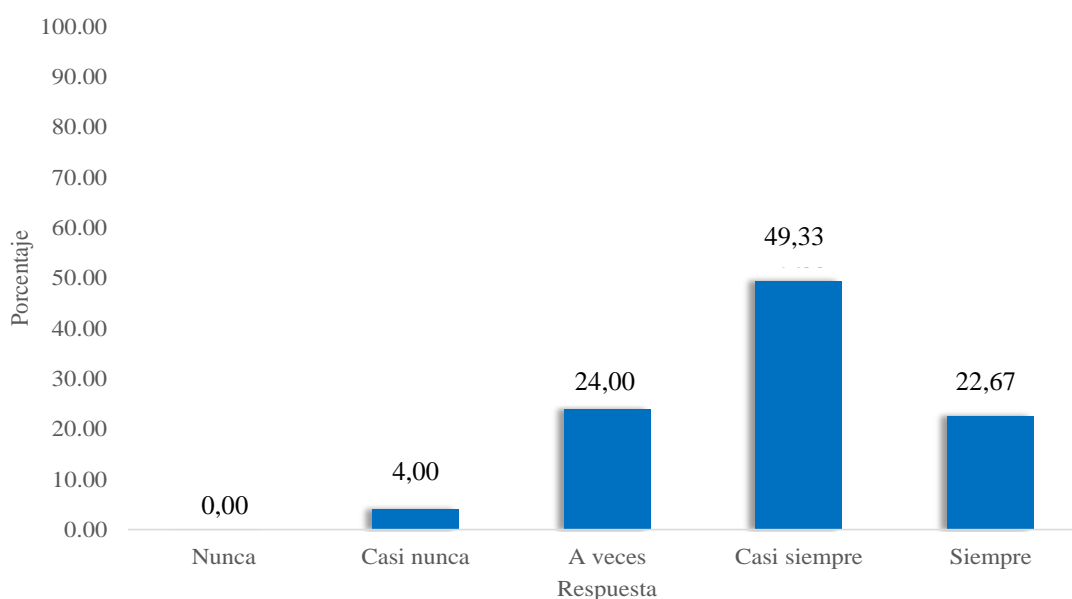
Tabla 74

Los docentes actúan y toman decisiones con respeto a los derechos humanos y al principio del bien mayor de los niños y jóvenes.

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	3	4,00
A veces	18	24,00
Casi siempre	37	49,33
Siempre	17	22,67
Total	75	100

Figura 73

Los docentes actúan y toman decisiones con respeto a los derechos humanos y al principio del bien mayor de los niños y jóvenes.



En la Tabla 74, se evalúa si los docentes actúan y toman decisiones con respeto a los derechos humanos y al principio del bien mayor de los niños y jóvenes. Los resultados muestran que la mayoría de los docentes (72 %) actúan casi siempre o siempre con este respeto, lo que indica un compromiso con el bienestar y los derechos de los estudiantes. Sin embargo, también se observa que aproximadamente el 28 % de los docentes actúan solo a veces, casi nunca o nunca con este respeto, lo que sugiere la necesidad de una mayor sensibilización sobre estos aspectos.

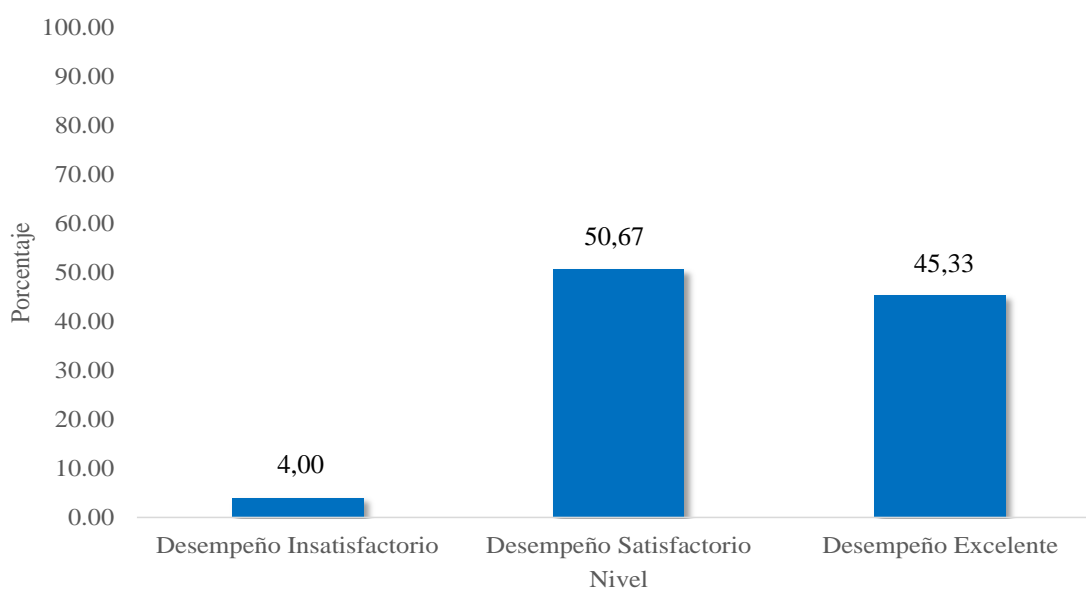
Tabla 75

Nivel de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna, 2023

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño Insatisfactorio	3	4,00
Desempeño Satisfactorio	38	50,67
Desempeño Excelente	34	45,33
Total	75	100

Figura 74

Nivel de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna, 2023



En la Tabla 75, se presenta el nivel de la dimensión de Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna en 2023. Los resultados muestran que el 45,33 % de las instituciones tienen un desempeño excelente en esta dimensión, mientras que el 50,67 % tienen un desempeño satisfactorio, lo que indica un nivel generalmente alto de desarrollo profesional y de identidad docente en estas escuelas.

4.2.5. Desempeño pedagógico docente

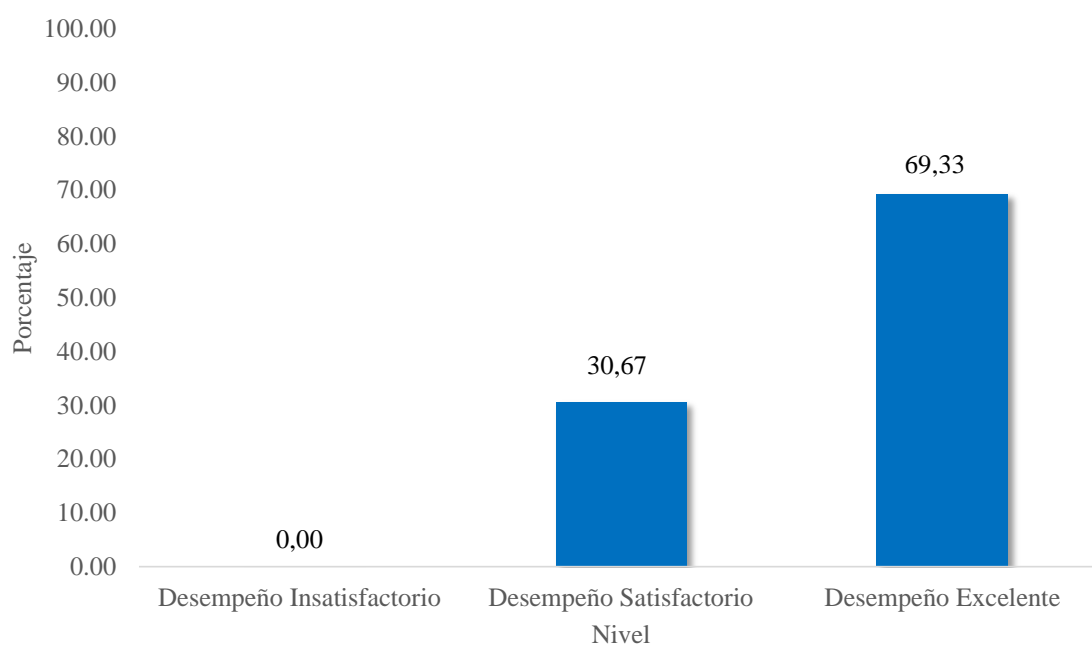
Tabla 76

Nivel de Desempeño pedagógico docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna, 2023. Habilidades directivas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño Insatisfactorio	0	0,00
Desempeño Satisfactorio	23	30,67
Desempeño Excelente	52	69,33
Total	75	100

Figura 75

Nivel de Desempeño pedagógico docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna, 2023. Habilidades directivas



En la Tabla 76, se presenta el nivel de Desempeño pedagógico docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del cercado del distrito de Tacna en 2023. Los resultados muestran que el 69,33 % de las instituciones tienen un desempeño excelente en esta dimensión, mientras que el 30,67 % tienen un desempeño satisfactorio, lo que indica un nivel generalmente alto de competencia pedagógica entre los docentes en estas escuelas.

4.3. Análisis de fiabilidad de instrumentos

Tabla 77

Análisis de fiabilidad de las variables Habilidades directivas y Desempeño pedagógico docente

Variables	Alfa de Cronbach	N de elementos
Habilidades directivas	0,945	44
Desempeño pedagógico docente	0,933	20

El análisis de fiabilidad de las variables Habilidades directivas y Desempeño pedagógico docente revela una evaluación sólida en términos de consistencia interna. El coeficiente alfa de Cronbach es una medida crucial de la confiabilidad de un conjunto de ítems o preguntas en una escala de medición. En este caso, para las Habilidades directivas, el coeficiente alfa es de 0,945, lo que indica un alto grado de consistencia entre los elementos que componen esta variable. Este valor sugiere que las preguntas relacionadas con las habilidades directivas están estrechamente relacionadas entre sí y miden constructos similares de manera consistente. Similarmente, para la variable Desempeño pedagógico docente, el coeficiente alfa es de 0,933, lo que también indica una alta fiabilidad en la medición de esta variable. A pesar de tener menos elementos que la variable anterior, la consistencia interna sigue siendo alta. Esto sugiere que las preguntas relacionadas con el desempeño pedagógico docente también están estrechamente relacionadas entre sí y miden constructos similares de manera consistente. En resumen, estos resultados respaldan la confiabilidad de las medidas utilizadas para evaluar las

habilidades directivas y el desempeño pedagógico docente, lo que fortalece la validez de cualquier conclusión o inferencia basada en estos datos.

4.4. Pruebas de normalidad

Tabla 78

Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov

Variables / dimensiones	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades directivas	0,204	75	0,000
Liderazgo	0,127	75	0,004
Comunicación	0,213	75	0,000
Motivación	0,195	75	0,000
Manejo de conflictos	0,271	75	0,000
Trabajo en equipo	0,218	75	0,000
Desempeño pedagógico docente	0,093	75	0,178
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	0,217	75	0,000
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	0,141	75	0,001
Participación en la escuela articulada a la comunidad	0,183	75	0,000
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	0,122	75	0,007

El análisis de normalidad realizado mediante la prueba de Kolmogórov-Smirnov arroja información importante sobre la distribución de las variables. Para las dimensiones relacionadas con las habilidades directivas, liderazgo, comunicación, motivación, manejo de conflictos y trabajo en equipo, los valores de significancia (Sig.) son muy bajos (todos iguales a 0,000), lo que indica que estas variables no siguen una distribución normal. Esto sugiere que estas dimensiones pueden tener una distribución sesgada o asimétrica, lo que debe ser considerado al interpretar los resultados asociados a ellas.

Por otro lado, para la variable Desempeño pedagógico docente, el valor de significancia es 0,178, lo que indica que no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de normalidad. Esto sugiere que esta variable podría aproximarse a una distribución normal.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que la normalidad no es un requisito estricto para realizar análisis estadísticos, especialmente cuando se trabaja con muestras

grandes. Entonces, la violación de la normalidad puede influir en la interpretación de ciertos estadísticos, como los intervalos de confianza o las pruebas paramétricas. En este caso, considerar alternativas no paramétricas o técnicas de transformación de datos podría ser apropiado para garantizar la validez de los análisis realizados.

4.5. Prueba de hipótesis

4.5.1. Prueba de hipótesis general

Planteamiento

H₀ Las habilidades directivas no se relacionan significativamente con el nivel de desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023.

H₁ Las habilidades directivas se relacionan significativamente con el nivel de desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 79

Prueba de correlación de Rho de Spearman

		Habilidades directivas	Desempeño pedagógico docente
Habilidades directivas	Rho de Spearman	1,000	0,378
	Sig. (bilateral)	.	0,001
Desempeño pedagógico docente	Rho de Spearman	0,378	1,000
	Sig. (bilateral)	0,001	.

El análisis de correlación de Spearman entre las habilidades directivas y el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario del cercado del Distrito de Tacna, realizado con un nivel de significancia de $\alpha=5\%$, arroja resultados significativos. La correlación de Spearman entre las habilidades directivas y el desempeño pedagógico docente es de 0,378, con un valor de significancia bilateral de 0,001. Este resultado indica una correlación positiva moderada entre estas dos

variables. Es decir, a medida que las habilidades directivas de los docentes aumentan, también tiende a aumentar su nivel de desempeño pedagógico. Estos hallazgos permiten rechazar la hipótesis nula (H_0) planteada, que afirmaba que las habilidades directivas no se relacionan significativamente con el nivel de desempeño pedagógico docente. En cambio, los datos respaldan la hipótesis alternativa (H_1), que sugiere que existe una relación significativa entre las habilidades directivas y el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario del cercado del Distrito de Tacna en 2023.

4.5.2. Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis Específicas 1

Planteamiento

H_0 El nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, no es satisfactorio.

H_1 El nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 80

Prueba T en Una Muestra para Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Variable	Prueba T en Una Muestra	Estadístico	gl	p
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	T de Student	15,9	74	< 0,001

Nota. $H_1 \mu > 2$

El análisis realizado mediante la prueba T en una muestra para evaluar el nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, con un nivel de significancia de $\alpha=5\%$

%, arroja un resultado significativo. El estadístico de la prueba T es de 15,9, con un valor p menor a 0,001. La hipótesis alternativa (H1) establece que el nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes es satisfactorio, indicado por $\mu > 2$. Dado que el valor p es menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha=5\%$), se rechaza la hipótesis nula (H0), que afirmaba que el nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes no es satisfactorio. Estos resultados sugieren que, según la muestra analizada, el nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario del cercado del Distrito de Tacna es considerado satisfactorio. Esto implica que se han alcanzado ciertos estándares o criterios que indican una adecuada preparación para el aprendizaje, lo cual es una buena señal para el sistema educativo en esta área específica. Sin embargo, es importante seguir monitoreando y mejorando continuamente este aspecto para asegurar que se mantenga un nivel satisfactorio y se promueva el desarrollo educativo integral de los estudiantes.

Hipótesis Específicas 2

Planteamiento

H0 El nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario del cercado del Distrito de Tacna, no es satisfactorio.

H1 El nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario del cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 81

Prueba T en Una Muestra para Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Variable	Prueba T en Una Muestra	Estadístico	gl	p
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	T de Student	14,3	74	< 0,001

Nota. H₁ $\mu > 2$

El análisis realizado mediante la prueba T en una muestra para evaluar el nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, con un nivel de significancia de $\alpha=5\%$, muestra resultados significativos. El estadístico de la prueba T es de 14,3, con un valor p menor a 0,001. La hipótesis alternativa (H1) establece que el nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes es satisfactorio, indicado por $\mu > 2$. Dado que el valor p es menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha=5\%$), se rechaza la hipótesis nula (H0), que afirmaba que el nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes no es satisfactorio. Estos resultados sugieren que, según la muestra analizada, el nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna es considerado satisfactorio. Esto implica que se han alcanzado ciertos estándares o criterios que indican una adecuada calidad de enseñanza, lo cual es una señal positiva para el sistema educativo en esta área específica. Sin embargo, es importante continuar monitoreando y mejorando la calidad de la enseñanza para garantizar un aprendizaje efectivo y significativo para todos los estudiantes.

Hipótesis Específicas 3

Planteamiento

H0 El nivel de participación en la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, no es satisfactorio.

H1 El nivel de participación en la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 82*Prueba T en Una Muestra para Participación en la escuela articulada a la comunidad*

Variable	Prueba T en Una Muestra	Estadístico	gl	p
Participación en la escuela articulada a la comunidad	T de Student	11,1	74	< 0,001

Nota. $H_1 \mu > 2$

Los resultados de la prueba T en una muestra para evaluar el nivel de participación en la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, con un nivel de significancia de $\alpha=5\%$, muestran resultados significativos. El estadístico de la prueba T es de 11,1, con un valor p menor a 0,001. La hipótesis alternativa (H1) plantea que el nivel de participación en la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio, indicado por $\mu > 2$. Dado que el valor p es menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha=5\%$), se rechaza la hipótesis nula (H0), que afirmaba que el nivel de participación en la escuela articulada a la comunidad es insatisfactorio. Estos resultados sugieren que, según la muestra analizada, el nivel de preparación en la gestión en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna es considerado satisfactorio en lo que respecta a la participación en la escuela articulada a la comunidad. Esto implica que hay aspectos en la gestión escolar que requieren mejorar, específicamente en la promoción de la participación y la colaboración entre la escuela y la comunidad. Es fundamental abordar estas deficiencias para fortalecer el vínculo entre la escuela y su entorno, lo cual puede tener un impacto positivo en el rendimiento escolar y el desarrollo integral de los estudiantes.

Hipótesis Específicas 4

Planteamiento

H0 El nivel del desarrollo profesional y la identidad de los docentes en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna, no es satisfactorio.

H₁ El nivel del desarrollo profesional y la identidad de los docentes en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio.

Nivel de significancia: $\alpha=5\%$

Tabla 83

Prueba T en Una Muestra para Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Variable	Prueba T en Una Muestra	Estadístico	gl	p
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	T de Student	6,26	74	< 0,001

Nota. H₁ $\mu > 2$

Los resultados de la prueba T en una muestra para evaluar el nivel de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna, con un nivel de significancia de $\alpha=5\%$, son significativos. El estadístico de la prueba T es de 6,26, con un valor p menor a 0,001. La hipótesis alternativa (H₁) plantea que el nivel del desarrollo profesional y la identidad de los docentes es insatisfactorio, indicado por $\mu > 2$. Dado que el valor p es menor que el nivel de significancia establecido ($\alpha=5\%$), se rechaza la hipótesis nula (H₀), que afirmaba que el nivel del desarrollo profesional y la identidad de los docentes es insatisfactorio. Estos resultados sugieren que, según la muestra analizada, el nivel del desarrollo profesional y la identidad de los docentes en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna es considerado insatisfactorio. Esto implica que existe una necesidad de mejorar y fortalecer el desarrollo profesional y la identidad de los docentes en esta área específica. Mejorar estos aspectos puede contribuir a una mayor calidad de la enseñanza, un ambiente escolar más positivo y un mejor rendimiento estudiantil.

DISCUSIÓN

Los resultados encontrados han permitido alcanzar el objetivo general de esta investigación, el cual refiere a la relación que existe entre las habilidades directivas con el desempeño pedagógico docente en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del cercado del distrito de Tacna, la cual se comprobó mediante la hipótesis general que es similar a la investigación de Mamani (2022) en Perú se centró en evaluar el impacto del liderazgo pedagógico en el desempeño de los docentes en escuelas primarias. Los resultados obtenidos indicaron que el liderazgo pedagógico ejercido por los directores escolares guarda una correlación positiva con la preparación y las experiencias de aprendizaje que ofrecen los docentes a sus estudiantes. Este descubrimiento proporciona una base sólida para respaldar la hipótesis de que el nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas primarias del cercado del Distrito de Tacna es satisfactorio. Esto sugiere que un liderazgo pedagógico efectivo puede ser un factor determinante en la calidad de la educación primaria en esa región, destacando la importancia de fortalecer estas habilidades entre los líderes educativos.

El estudio de Estrada (2014), en Venezuela, se enfocó en las competencias gerenciales del personal directivo para mejorar la práctica pedagógica de los docentes. Los resultados obtenidos resaltaron la relevancia del liderazgo y la gestión efectiva en la mejora del desempeño docente. Estos hallazgos ofrecen un respaldo sustancial a la hipótesis de que el nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas primarias del cercado del Distrito de Tacna es satisfactorio. Este análisis refuerza la idea de que una gestión educativa eficaz puede contribuir significativamente al desarrollo profesional de los docentes y, por ende, a la calidad general de la educación.

La investigación llevada a cabo por Ipince (2022), en Perú, exploró la correlación entre la gestión pedagógica y el rendimiento docente en instituciones educativas públicas. Sus resultados revelaron una correlación positiva y significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente. Estos descubrimientos sustentan la hipótesis de que

el nivel de preparación en gestión en instituciones educativas primarias del cercado del Distrito de Tacna puede considerarse insatisfactorio, especialmente en lo que respecta a la participación articulada con la comunidad. Esto subraya la importancia de fortalecer las habilidades de gestión pedagógica entre los líderes educativos para mejorar la colaboración y el desempeño general de los docentes.

El estudio realizado por Goya (2022), en Ecuador, propuso competencias gerenciales específicas para mejorar la práctica docente en instituciones educativas. Sus resultados destacaron la necesidad de fortalecer el desarrollo profesional y la identidad de los docentes. Estos hallazgos respaldan la hipótesis de que el nivel del desarrollo profesional y la identidad de los docentes en instituciones educativas primarias del cercado del Distrito de Tacna puede considerarse insatisfactorio. Esto enfatiza la importancia de implementar estrategias efectivas de desarrollo profesional que fortalezcan las habilidades y la identidad de los docentes para mejorar la calidad de la enseñanza.

En resumen, los antecedentes revisados ofrecen una evidencia sustancial para cada una de las hipótesis específicas planteadas, destacando la importancia crítica de fortalecer las habilidades directivas y la gestión educativa para promover el rendimiento pedagógico y la calidad de la enseñanza en instituciones educativas primarias del cercado del Distrito de Tacna. Estos hallazgos respaldan la necesidad de implementar estrategias efectivas de desarrollo profesional y liderazgo pedagógico para lograr mejoras significativas en el sistema educativo de esa región.

CONCLUSIONES

Basándome en los hallazgos presentados en los estudios revisados, se pueden extraer varias conclusiones significativas sobre el impacto del liderazgo pedagógico y la gestión educativa en el rendimiento docente y la calidad de la enseñanza en instituciones educativas primarias del cercado del Distrito de Tacna:

1. Se pudo determinar que existe relación de las habilidades directivas con el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, 2023 de tal manera que se cumplió con el objetivo general de la investigación lo cual podemos resaltar la importancia del liderazgo pedagógico de los directores escolares en la preparación y las experiencias de aprendizaje de los docentes. Esto subraya la importancia crítica de fortalecer las habilidades de liderazgo entre los directivos para mejorar la calidad educativa en las escuelas primarias.
2. Asimismo, se pudo determinar el nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna la cual muestra un nivel satisfactorio, esto sugiere que una gestión educativa eficaz puede contribuir significativamente a la identidad y el desempeño de los docentes.
3. También se determinó el nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, es satisfactorio, estos hallazgos resaltan la importancia de mejorar las habilidades de gestión pedagógica para fortalecer la colaboración entre la comunidad educativa y promover un mejor desempeño docente.
4. De la misma forma, se pudo identificar el nivel de participación en la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primaria del cercado del Distrito de Tacna, el cual está un estado satisfactorio lo cual implica implementar estrategias efectivas de desarrollo profesional que

fortalezcan las habilidades pedagógicas y la identidad profesional de los maestros en instituciones educativas primarias.

5. Finalmente, con respecto al cuarto objetivo, se determinó que el nivel del desarrollo profesional y la identidad de los docentes en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del Cercado del Distrito de Tacna es satisfactorio. En resumen, las conclusiones derivadas de este estudio respaldan la necesidad de promover un liderazgo pedagógico sólido, desarrollar competencias gerenciales efectivas, mejorar la gestión pedagógica y fortalecer el desarrollo profesional de los docentes como estrategias clave para elevar el rendimiento pedagógico y la calidad de la educación en instituciones educativas primarias del cercado del Distrito de Tacna. Estos hallazgos tienen implicaciones significativas para la formulación de políticas educativas y las prácticas de desarrollo profesional en la región, buscando mejorar continuamente las condiciones de enseñanza y aprendizaje en las escuelas primarias.

RECOMENDACIONES

Basándome en los hallazgos presentados en el estudio, aquí algunas recomendaciones clave:

1. Difundir la información obtenida como resultado de la investigación a las entidades pertinentes (DRET, UGEL Tacna, y otras), para que puedan implementar programas de formación continua para los directores de las instituciones educativas del nivel primaria, orientados a desarrollar competencias en liderazgo pedagógico, toma de decisiones, acompañamiento docente y gestión del cambio, con el fin de mejorar el desempeño pedagógico de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes de nuestra región.
2. Fortalecimiento de las Habilidades Directivas: Al analizar los resultados del trabajo de investigación se conoció el impacto positivo del liderazgo pedagógico en el desempeño docente, se recomienda que las autoridades educativas promuevan programas de capacitación continua para directores escolares, enfocados en el desarrollo de liderazgo pedagógico y gestión participativa, dada su influencia positiva en el desempeño docente y la mejora de la calidad educativa en el nivel primaria del cercado del distrito de Tacna.
3. Promoción de la Participación Comunitaria: es vital fomentar una cultura de participación activa entre todos los actores de la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia y autoridades locales), que permita la articulación de esfuerzos para mejorar la calidad educativa. La creación de comités escolares, encuentros comunitarios y alianzas con organizaciones externas puede ser útil en este propósito.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, N. (2015). Incidencia del desempeño de los (las) directores (as) en sus funciones administrativas y técnico-metodológicas en los centros educativos públicos de primaria del distrito II, municipio de Managua, en el segundo semestre del año 2013. *[Tesis para optar el grado de magíster en Administración y Gestión de la Educación, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]*. <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/9364>.
- Alcon, N. (2014). Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del Señor Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes. *[Tesis para optar el grado de Magíster en Educación, Universidad de Carabobo]*. <http://hdl.handle.net/123456789/941>.
- Antonio, M. (2020). El liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel primaria pertenecientes a la Red N° 16, de la UGEL 03, Lima, 2018. *[tesis para optar el grado académico de Magíster en Educación, Universidad Mayor de San Marcos]*. Evaluación de <https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01>.
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad*. Mc Graw-Hill.
- Catalá, M. (2013). *Teoría de Belbin: roles en los equipos de trabajo*. Belbin Spain & Latam.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de los recursos humanos*. Mc Graw-Hill.
- Cuenca, R. (2020). *La Evaluación Docente en el Perú*. Instituto de Estudios Peruanos IEP. [https://doi.org/ISBN digital: 978-612-326-015-6](https://doi.org/ISBN%20digital%3A978-612-326-015-6)
- Dubrin, A. (2003). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional. Naturaleza y alcance del comportamiento organizacional*. Thomson.
- Escribano, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Educación*, 42(2), 1-25. <https://doi.org/https://doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27033>

- Escribano, H. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42(2), 1-15. <https://doi.org/https://doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27033>
- Estrada, E. (2014). Competencias gerenciales del personal directivo para favorecer el desarrollo de la práctica pedagógica de los docentes en el Liceo Nacional Bolivariano "Camoruco" Municipio San Carlos, Estado Cojedes. [Tesis para optar el grado de Magíster en Educación, Universidad de Carabobo-Venezuela]. <http://hdl.handle.net/123456789/655>.
- García, R. (2006). *Presentaciones efectivas*. ESDAF.
- Goya, B. (2022). Propuesta de competencias gerenciales para mejorar la práctica docente en una Institución Educativa de Guayaquil, 2022. [Tesis para obtener el grado de Maestro en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/5031>.
- Guedez, V. (2000). *Gerencia, cultura y educación*. Fondo Editorial Tropykos CLACDEC.
- Ipince, D. (2022). La gestión pedagógica y el desempeño docente en Instituciones Educativas Públicas, Huaral 2021. [Tesis para optar el grado de Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa, Universidad Privada de Tacna]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/2679>.
- Judge, T., Bono, J., & Gerhardt, M. (2002). Personality and leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765-780.
- Klingner, E., & Nalbandian, J. (2002). *Administración del Personal en el Sector Público*. ELIAC.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestra escuela? Aportes desde la investigación*. Impreso en Salesianos.
- Mamani, N. (2022). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Rosaspata, 2021. [Tesis para optar el grado

de magíster en educación, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez].
<http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/8007>.

MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Corporación Gráfica Navarrete.

Mora, R. (2019). Percepción docente de las habilidades directivas de los gestores de las Instituciones Educativas Públicas del distrito del Rímac, en función al género .
[Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias de la Educación, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle].
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/4033>.

Robbins, S. (2005). *Comportamiento Organizacional*. Pearson (10ma. edición).

Zeballos, S. (2017). Habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público y calidad de servicios académicos en la Macro Región Sur del Perú, 2015. *[Tesis para optar el grado de Doctor en Administración, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann].*
<https://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/20.500.12510/2521>.

ANEXOS

ANEXO 1: CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

El presente cuestionario tiene como propósito recabar información sobre las habilidades directivas de su director como líder pedagógico en su institución educativa pública, por lo que se solicita responder con sinceridad y en forma individual marcando con un aspa (X) solo la alternativa que considere pertinente a su manera de ver.

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

DIMENSIONES					
Dimensión Liderazgo	1	2	3	4	5
1. El director administra mediante la capacidad de retener o conceder recompensas					
2. El director delega autoridad, incluida la toma de decisiones					
3. El director es permisible, permite que sus subordinados hagan lo que ellos quieren					
4. El director manejan bien los tiempos de las reuniones y se adhieren a los horarios establecidos					
5. El director delimita y define cómo se organiza el trabajo					
6. El director sabe integrar tecnología, materiales y recursos humanos para llevar a cabo el trabajo					
7. El director sabe dirigir y toma decisiones de acuerdo a las sugerencias propuestas					
8. El director tiene la capacidad de dirigir las actividades hacia las metas u objetivos institucionales					
9. El director sabe cómo motivar a la comunidad educativa para que se ciñan a las actividades planificadas					
10. El director confía en sí mismo y en los demás y sabe delegar responsabilidad y autoridad					
11. El director es conciliador, sabe ajustar los ánimos cuando se tienen opiniones opuestas entre el personal					
12. El director tiene autoridad, jerarquía y control					
13. El director tiene autoridad técnica y sabe lo que está pasando en la institución educativa.					
14. El director tiene autoridad moral y es congruente en lo que dice y hace					

Dimensión Comunicación	1	2	3	4	5
15. El director al dar una indicación, se cerciora que se entendió el mensaje					
16. El director promueve el rumor, la alegría dentro de la institución educativa.					
17. El director al comunicarse oralmente, expresa con facilidad sus emociones					
18. El director facilita la comunicación e informa oportunamente a través de medios físicos y/o digitales					
19. El director utiliza medios y vías de comunicación en la comunidad educativa para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.					
20. El director escucha con atención propuestas y opiniones de la comunidad educativa					
21. El director tiene la habilidad de hablar coherentemente ante la comunidad educativa					
22. La comunicación no verbal del director es a través de movimientos corporales adecuados					
23. El director sabe comunicar adecuadamente un documento y comunicado					
Dimensión Motivación	1	2	3	4	5
24. El director me motiva para iniciar una actividad y realizarla con calidad					
25. El director me motiva a lograr buenos resultados a través de los pagos que recibo					
26. Cuando se tiene un desempeño exitoso, mi director fomenta sentimientos de logro					
27. Las recompensas que otorga mi director son congruentes con el desempeño del personal					
28. Las recompensas que autoriza mi director son motivantes con valor para los trabajadores					
29. Cuando obtengo buenos resultados, mi director me motiva por el esfuerzo realizado.					
30. El director no me motiva a mejorar si cumplo por debajo de las expectativas					
Dimensión Manejo de Conflictos	1	2	3	4	5
31. El director diagnostica en forma oportuna y precisa las causas de un conflicto					
32. El director tiene la capacidad de seleccionar una estrategia apropiada para manejar un conflicto					

33. El director es hábil para resolver las disputas interpersonales de manera asertiva y efectiva					
34. El director tiene control de sus emociones ante cualquier situación laboral					
35. El director toma decisiones acertadas sin perder control					
36. El director tiene la capacidad de interpretar las emociones de su personal					
Dimensión Trabajo en Equipo	1	2	3	4	5
37. El director fomenta en su equipo de trabajo los esfuerzos coordinados de todos sus miembros					
38. El director promueve entre su equipo de trabajo un alto nivel de responsabilidad					
39. El director se asegura de que nadie sea infravalorado y que todos sean tratados como parte integral del equipo.					
40. El director recompensa y reconoce al individuo más que el equipo					
41. El director tiene fallas para orientar a los miembros de equipo					
42. El director proporciona autonomía a los miembros de equipo					
43. El director desarrolla la credibilidad entre los miembros de equipo					
44. El director establece metas y una visión que motiva al equipo					

ANEXO 2: CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE

El presente cuestionario tiene como objetivo realizar un diagnóstico sobre el desempeño pedagógico docente en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Primaria del cercano distrito de Tacna en el Marco de Buen Desempeño Docente. Debe contestar con la mayor sinceridad posible de manera anónima. Marque un aspa (X) el recuadro que contiene el número de su respuesta de acuerdo con la siguiente escala.

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

DIMENSIONES					
Dimensión: preparación para el aprendizaje de los estudiantes	1	2	3	4	5
1. Los docentes demuestran conocimiento y comprensión actualizados de los conceptos fundamentales en las áreas del plan de estudios que enseñan.					
2. Los docentes demuestran conocimientos y comprensión actualizados de la teoría, la práctica y los preceptos educativos en las áreas que enseñan.					
3. Los docentes preparan programas curriculares analizado con sus colegas los planes que son más relevantes para las realidades del aula y articulando de manera coherente el aprendizaje que se fomenta, de acuerdo a las características de los estudiantes y las estrategias y los medios seleccionados.					
4. Los docentes diseñan creativamente procesos educativos que pueden despertar la curiosidad, el interés y el compromiso de los estudiantes para lograr el aprendizaje esperado.					
Dimensión: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	1	2	3	4	5
5. Los docentes resuelven los conflictos a través del diálogo con los estudiantes sobre la base de estándares éticos, reglas de convivencia acordadas, normas culturales y mecanismos pacíficos.					
6. Los docentes organizan las aulas y otros espacios para el trabajo educativo y el aprendizaje de manera segura, accesible y apropiada, tomando en cuenta la diversidad.					
7. Los docentes brindan a los alumnos la oportunidad de usar su conocimiento para resolver problemas del mundo real de manera reflexiva y crítica.					

8. Los docentes utilizan recursos y/o tecnología diversos y accesibles para los fines de la sesión de aprendizaje en el tiempo requerido.					
9. Los docentes utilizan una variedad de estrategias educativas para dar atención individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales o habilidades diferentes.					
10. Dependiendo del estilo de aprendizaje del alumno, los docentes usan una variedad de métodos y técnicas para asegurar que los alumnos puedan esperar una evaluación diferenciada.					
11. Los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y retroalimentación oportuna.					
12. Los docentes evalúan el aprendizaje de cada alumno en base a criterios preestablecidos, superando prácticas de abuso de poder.					
Dimensión: Participación en la escuela articulada a la comunidad	1	2	3	4	5
13. Los docentes interactúan de forma colaborativa y proactiva con sus pares, intercambian experiencias, organizan actividades educativas, mejoran la educación y construyen un entorno sostenible y democrático en las escuelas.					
14. Los docentes desarrollan individual o conjuntamente proyectos de investigación, innovaciones educativas y mejoras en la calidad de los servicios educativos en la institución educativa.					
15. Los docentes alientan respetuosamente la colaboración familiar en el aprendizaje de los alumnos y reconocen las contribuciones familiares.					
16. Los docentes integran críticamente el conocimiento cultural y los recursos comunitarios y ambientales en la práctica educativa.					
Dimensión: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	1	2	3	4	5
17. Los docentes participan en experiencias significativas de desarrollo profesional que satisfacen sus necesidades, las de sus alumnos y las de la institución educativa					
18. Los docentes participan en la formulación de la política educativa a nivel local, regional y nacional, aportando puntos de vista informados y actualizados como parte de su labor profesional.					
19. Los docentes actúan de acuerdo con los principios de la ética educativa profesional y los utilizan para resolver dilemas prácticos y normativos en la vida escolar.					

20. Los docentes actúan y toman decisiones con respeto a los derechos humanos y al principio del bien mayor de los niños y jóvenes.					
---	--	--	--	--	--

ANEXO 3: DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIZACIÓN

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Rosa Maria Caceres Canqui, identificado con D.N.I. N° 00521669 egresado del Programa de Maestría en Gerencia y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, declaro bajo juramento, autorizar, en mérito a la Resolución del Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU/DC del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar el grado de Maestro en Ciencias, por tanto, es de acceso abierto al público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulte el repositorio.

Tacna, 14 de mayo de 2024



Bach. Rosa Maria Caceres Canqui

Yo, Rosa Maria Caceres Canqui, identificado con D.N.I. N° 00521669 egresado del Programa de Maestría en Gerencia y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, declaro bajo juramento ser autor del trabajo de investigación denominada: “Servicio de atención educativa y las experiencias de aprendizaje desde la perspectiva de los padres de familia en estudiantes con habilidades diferentes del Nivel Primaria en Instituciones Educativas del Distrito Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna 2022”, 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.

Tacna, 14 de mayo de 2024



Bach. Rosa Maria Caceres Canqui

CARTA N° 001

Tacna, 21 de dic. 2023

Estimado Director de la I.E 42005 JOSE ROSA ARA, se le informa que la presente investigación es importante y voluntaria, las respuestas de la encuesta serán anónimas y codificadas con números correlativos, asimismo se le comunica que los datos y resultados obtenidos serán utilizados únicamente con fines académicos.

Yo, Claudia María Dávalos Mamani identificado con D.N.I. 00445274

en calidad de Director de la I.E. 42005 JOSE ROSA ARA he sido informado(a) sobre la aplicación de la encuesta del proyecto de investigación titulado: "RELACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS CON EL DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL CERCADO DEL DISTRITO DE TACNA, 2023" y es de mi conocimiento que los resultados de este estudio serán publicados con fines académicos o científicos.

Nombre Director (a): Claudia María Dávalos Mamani

Firma



Claudia María Dávalos Mamani
DIRECTORA (e)

ANEXO 4: CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE DOCUMENTOS**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS**

El Director de la I.E. 42005 JOSE ROSA ARA

HACE CONSTAR

Que, en la Institución Educativa en el Nivel PRIMARIA, el (la) maestrante Rosa Maria Caceres Canqui egresado(a) de la Maestría GERENCIA Y ADMINISTRACION DE LA EDUCACION, de la Universidad UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GHOHMANN, ha aplicado el (los) instrumentos de la Tesis titulada: "RELACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS CON EL DESEMPEÑO PEDAGÓGICO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIA DEL CERCADO DEL DISTRITO DE TACNA, 2023". La cual se realizó el 21 DE DICIEMBRE DEL 2023

Se otorga la presente constancia para los fines que sea conveniente

Tacna, 21 de DIC. 2023

Nombre del Director:
Rosa Maria Caceres Canqui
Firma:
DIRECTORA (e)