



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E.
Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María,
Huaura – Lima, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Zoila Cristina Rodríguez Huerta

ASESOR:

Dr. Juan Marciano Charry Aysanoa

SECCIÓN

Educación e Idioma

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2018

Página del Jurado

.....
Dr. Luis Alberto Nuñez Lira
Presidente

.....
Dra. Flor de María Sánchez Aguirre
Secretaria

.....
Dr. Juan Marciano, Charry Aysanoa
Vocal

Dedicatoria

A mis padres y hermanos por motivarme en todo momento para seguir creciendo como profesional.

A mi esposo y mis hijos Leonardo y Gonzalo que son el eje fundamental de mi vida, quienes supieron comprenderme y alentarme para lograr mi objetivos trazados.

A mis amigos Abraham y Carolina; porque juntos emprendimos este camino para superarnos como profesionales, el apoyo y la constancia que tuvimos hace ahora cumplir con nuestros objetivos.

Zoila

Agradecimiento

El más sincero agradecimiento a la Universidad Cesar Vallejo por darnos la oportunidad de desarrollarnos profesionalmente.

A los docentes que han pasado en este gran camino de nuestra investigación, apoyándonos en cada paso del desarrollo de nuestra tesis con dedicación y atención para el cumplimiento de nuestro objetivo.

A los directores de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar jurado” y a los docentes que muy gentilmente nos abrieron las puertas de su aula y nos apoyaron desinteresadamente en el desarrollo de nuestro cuestionario y hacer que este tenga la validación que un trabajo de investigación requiere.

Zoila

Declaratoria de autenticidad

Quien suscribe; Br. Zoila Cristina Rodríguez Huerta identificado con DNI N° 15763244, estudiante de la escuela Posgrado maestría en Administración de la educación, de la Universidad César Vallejo. Con la tesis titulada: Habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” Distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales sobre citas y referencias bibliográficas para fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni parcial ni en su totalidad.
3. La tesis no es auto plagiado; esto quiere decir no ha sido presentado ni presentada anteriormente para optar grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por los resultados que se presenten en la tesis constituyen la realidad investigada.

De encontrarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación como propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena o falsificación (asumir como tuyas las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que con mi acción deriven, sometiéndome a lo normado por la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, agosto 2017

.....

Zoila C. Rodríguez Huerta
DNI N° 15763244

Presentación

Señores miembros del Jurado

La presente investigación titulada “Habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017; cuya finalidad fue determinar la relación entre habilidades directivas y gestión del aprendizaje, en cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad “César Vallejo” con el fin de obtener el Grado de Maestro en Administración de la Educación.

Esta investigación se desarrolló en el contexto de Educación Básica Regular del nivel primario y se dio con el fin de analizar la situación problemática de la institución educativa respecto a las variables de estudio.

La investigación está estructurada en VIII capítulos de manera secuencial de acuerdo a lo estipulado por la Universidad César Vallejo, tal como se detalla: capítulo I: introducción, donde se incluye los antecedentes, justificación, problema, hipótesis y objetivos; capítulo II: marco metodológico, que consta de: variables, su operacionalización, metodología, población, técnica e instrumentos; capítulo III: resultados de investigación, interpretación y demostración de las hipótesis; capítulo IV: discusiones de los resultados; capítulo V: conclusiones; capítulo VI: recomendaciones; capítulo VII: referencias bibliográficas y capítulo VIII: anexos en el cual se adjuntan los instrumentos, base de datos, matriz de consistencia, certificado de validación y la constancia de aplicación de los instrumentos.

El resultado final reportó una relación positiva baja ($r = 0,197$) entre las habilidades directivas y la gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Señor miembros del jurado esperando que la presente investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora.

Índice de Contenido

	Pag.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de Contenido	vii
Lista de tablas	ix
Indice de figuras	xi
Abstract	xiii
I. Introducción	
1.1. Antecedentes	15
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.3. Justificación	30
1.4. Problema	30
1.5. Hipótesis	33
1.6. Objetivos	33
II. Marco Metodológico	
2.1. Variables	36
2.2. Operacionalización de variables	37
2.3. Metodología	38
2.4. Población, muestra y muestreo	40
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41
2.6. Validación y confiabilidad del instrumento	42
2.7. Métodos de análisis de datos	43
III. Resultados	
3.1. Descripción	45
3.3. Prueba de hipótesis	53
IV. Discusión	58
V. Conclusiones	61
VI. Recomendaciones	63

VII. Referencias	65
Anexos	
Anexo 1. Artículo científico	70
Anexo 2. Matriz de consistencia	79
Anexo 3. Constancia de aplicación In situ	81
Anexo 4. Matriz data	82
Anexo 5. Formato de validación	86
Anexo 6. Instrumentos	103

Lista de tablas

Tabla 1.	Matriz de Operacionalización de la variable 1: Habilidades directivas.	37
Tabla 2.	Matriz de Operacionalización de la variable 2: Gestión del aprendizaje	38
Tabla 3.	Validez: mediante juicio de expertos se otorga como bueno (válido)	43
Tabla 4.	Niveles las habilidades directivas en lo referido a las habilidades conceptuales de los directivos de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017.	45
Tabla 5.	Niveles las habilidades directivas en lo referido a las habilidades técnicas de los directivos de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017.	46
Tabla 6.	Niveles de las habilidades directivas referido a habilidades humanas de los directivos de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017	47
Tabla 7.	Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E. Luis Fabio Xammar del distrito de Santa María 2017	48
Tabla 8.	Niveles de la planificación curricular de los docentes de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017	49
Tabla 9.	Niveles de los procesos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del Distrito de Santa María 2017	50
Tabla 10.	Niveles de los compromisos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del Distrito de Santa María 2017.	51
Tabla 11.	Niveles de la gestión de aprendizajes de los docentes de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del Distrito de Santa María 2017	52
Tabla 12.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	53

Tabla 13. Correlación entre nivel de habilidades directivas y el nivel de la gestión del aprendizaje en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " Santa María – 2017	54
Tabla 14. Correlación entre nivel de habilidades directivas y el nivel de la planificación curricular en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " distrito de Santa María – 2017	55
Tabla 15. Correlación entre nivel de habilidades directivas y el nivel de los procesos pedagógicos en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María – 2017	56
Tabla 16. Correlación entre nivel de habilidades directivas y el nivel de los compromisos pedagógicos en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " del distrito de Santa María – 2017.	57

Indice de figuras

	Pág.
Figura 1. Niveles de las habilidades conceptuales de los directivos de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 201	45
Figura 2. Niveles de las habilidades técnicas de los directivos de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017	46
Figura 3. Niveles de las habilidades directivas respecto a las habilidades humanas de los directivos de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017.	47
Figura 4. Niveles de las habilidades directivas de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017	48
Figura 5. Niveles de la planificación curricular de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017	49
Figura 6. Niveles de la procesos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017	50
Figura 7. Niveles de la gestión del aprendizaje referido a los Compromisos Pedagógicos de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del Distrito de Santa María 2017.	51
Figura 8. Niveles de la Gestión de Aprendizajes de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del Distrito de Santa María 2017	52

Resumen

La presente investigación tuvo por finalidad determinar la relación entre las habilidades directivas y la gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” Distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Es una investigación de tipo básico, de un nivel descriptivo - correlacional y diseño transversal. La población y la muestra de la investigación fueron de 58 docentes elegidos de forma censal. La recolección de los datos de la variable: habilidades directivas se utilizó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario con un total de 30 ítems agrupados en tres dimensiones: habilidades conceptuales, habilidades técnicas y habilidades humanas, del cual se obtuvo un índice de fiabilidad de 0,864 usando el alfa de Cronbach. Para medir la variable gestión del aprendizaje se usó la encuesta con un cuestionario de 30 ítems agrupados en tres dimensiones: planificación curricular, procesos pedagógicos y compromisos pedagógicos. Presentó un índice de fiabilidad de 0,956 medido con el alfa Cronbach.

Los resultados reportan que existe una baja relación entre las habilidades directivas y la gestión de aprendizaje de ($r = 0,197$) en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” Distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017

Palabras clave: habilidades directivas, gestión del aprendizaje: planificación curricular, procesos pedagógicos y acompañamiento pedagógico.

Abstract

The present research aimed to determine the relationship between management skills and learning management in the I.E. Emblematic "Luis Fabio Xammar" District of Santa Maria, Huaura - Lima, 2017.

It is a research of basic type, of a descriptive - correlational level and transversal design. The population and the sample of the research were 58 teachers chosen census. The data collection of the variable: managerial skills was used the survey technique and as a questionnaire instrument with a total of 30 elements grouped in three dimensions: conceptual skills, technical skills and human skills, from which a reliability index was obtained of 0.864 using Cronbach's alpha. To measure the learning management variable, the survey was used with a questionnaire of 30 items grouped into three dimensions: curricular planning, pedagogical processes and pedagogical commitments. He presented a reliability index of 0.956 measured with the Cronbach alpha.

The results indicate that there is a low relationship between managerial skills and learning management of ($r = 0,197$) in the I.E. Emblematic "Luis Fabio Xammar" Santa Maria District, Huaura - Lima, 2017

Key words: management skills, learning management: curriculum planning, pedagogical processes and pedagogical accompaniment.

I. Introducción

1.1. Antecedentes

La investigación de este estudio se basó en el análisis de los siguientes antecedentes nacionales e internacionales:

1.1.1. Antecedentes internacionales

Peñaloza (2014) realizó una investigación en: *habilidades gerenciales del director que fortalecen las relaciones interpersonales del docente en educación primaria*, el objetivo fue analizar las habilidades gerenciales del director que fortalecen las relaciones interpersonales en el docente de educación primaria. Es una investigación cuantitativa de diseño no experimental, transversal y de campo. La población estuvo constituida por 5 directivos y 46 docentes, para su recolección de datos se diseñaron un instrumento tipo cuestionario adaptado para ambas poblaciones conformado por 36 ítems con cinco alternativas de respuestas, según la escala de Likert.

Los resultados de esta investigación arrojaron que siempre identifican los tipos de habilidades, del mismo modo, siempre identifican barreras de las relaciones interpersonales, mostrando marcada debilidad en la dimensión barreras de las relaciones interpersonales de manera más efectiva, recomendó desarrollar los lineamientos estratégicos para que contribuyan a mejorar las relaciones interpersonales del docente, para lograr el desarrollo de habilidades gerenciales de forma eficiente en las instituciones estudiadas.

Necati (2012) realizó un estudio sobre: *Relación entre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional de los directores y el compromiso organizacional de profesores*, cuyo el objetivo de determinar la relación entre el liderazgo transformacional y transaccional de los directores y el compromiso organizacional de los profesores. La muestra de estudio estuvo constituido por 237 maestros de educación primaria que trabajan en Ankara, Turquía a los que se les aplicó dos instrumentos de recolección de datos: El Cuestionario de Liderazgo Multi-Factor desarrollado por Bass y Avolio (1995) y el Cuestionario de Compromiso Organizacional, desarrollado por Allen y Meyer (1990). Los resultados indicaron que los directores tenían más probabilidades de llevar a cabo

el estilo de liderazgo transformacional que los estilos de liderazgo transaccional. En este estudio, se hallaron relaciones significativas entre los estilos de liderazgo de los directores y el nivel de compromiso organizacional de los profesores. Los resultados también mostraron que la motivación por la inspiración y la consideración individualizada predecía significativamente el compromiso afectivo. Mientras dimensión recompensa contingente de los estilos de liderazgo fue el único predictor significativo del compromiso de continuidad docente; la gestión de excepciones (gestión pasiva) y el *laissez - faire* predecían significativamente el compromiso docente normativo.

Garda (2010) realizó una investigación denominada: *liderazgo y supervisión del director en el trabajo docente y su influencia en el clima organizacional en una gestión escolar de calidad*, el objetivo fue establecer el estilo de liderazgo del director y su influencia en la acción de supervisión en el trabajo docente y en el clima organizacional. Es una investigación descriptiva correlacional con metodología cuantitativa, la muestra estuvo conformada por 91 docentes y 8 directores; el instrumento utilizado para la metodología cuantitativa fue el cuestionario.

Así mismo arrojó que la directora manifiesta tener un estilo netamente de liderazgo de tipo persuasivo tutorial, siendo flexible su adaptabilidad de conducta directiva y efectivo su estilo de liderazgo. Así mismo en la supervisión y control del quehacer escolar realizado por la directora y el equipo directivo influye positivamente en el clima de confianza y colaboración con la dirección.

Arismendi, Pereira, Poveda y Sarmiento. (2010). en la tesis *Prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios públicos de Bogotá* para optar el grado de maestría en Educación. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. Como problema general el autor indica lo siguiente ¿Cuáles son las prácticas de Gestión directiva, que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios Bosanova y Débora Arango Pérez del Distrito capital de Bogotá? Y su objetivo de estudio es Identificar las prácticas de gestión directiva que se ponen en acción para lograr avances en la política de calidad en los Colegios Distritales Bosanova y Débora Arango Pérez.

Como conclusión el autor indica lo siguiente: En las instituciones A y B se concluye que el verdadero valor de la calidad educativa, radica en la calidad de seres humanos que se forman en los colegios, seres que realmente se puedan desenvolver en una sociedad, pues conlleva a que las instituciones ofrezcan a los estudiantes una educación que ofrezca mejores oportunidades para desarrollar sus proyectos de vida, la política de calidad educativa centra su esfuerzo en la construcción colectiva de los procesos de gestión de calidad, fomenta el compromiso de todos, el trabajo en equipo y la inclusión; además la implementación de las políticas de calidad educativa en los colegios, permite evidenciar avances en los procesos y han generado un clima institucional positivo.

Paragine (2009) realizó una investigación en: *liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente en educación básica*, su objetivo consistió en determinar la relación entre liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente. Es una investigación descriptiva correlacional. La población estuvo conformada por 10 directivos y 100 docentes, la técnica empleada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario con 36 ítems y cuatro alternativas para las respuestas.

Demostró que existe una relación baja y estadísticamente significativa entre las variables liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente según la correlación rho de Spearman de 0,139 a un nivel de significancia de 0,000 bilateral entre las variables.

1.1.2. Antecedentes nacionales

Aguilar y Guerrero (2014). investigaron: *Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la Ugel N° 04, 2013*. El objetivo fue determinar la relación existente entre las habilidades directivas desarrolladas en la función que desempeñan los directores para mejorar la satisfacción laboral del personal docente. Fue una investigación de tipo descriptiva y correlacional causal, la muestra seleccionada fue de 320 personas dedicada a docentes, utilizó la técnica del muestreo probabilística aleatorio simple.

Concluyeron que los resultados encontrados mediante la correlación de las variables de investigación: Habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal docente que presentamos en la tabla 40 prueba denominada coeficiente de Pearson, la cual nos arroja una correlación significativa de $0.001 < 0.005$; con este resultado se demuestra que existe una correlación entre las variables.

Blancas (2014) realizó una investigación referida a: *la gestión directiva y su relación con las expectativas del rendimiento académico de los alumnos de educación secundaria de la Institución Educativa N° 7224 “Elías Aguirre Romero” del distrito de Villa el Salvador – 2009*, su objetivo fue determinar la relación entre la gestión directiva en el rendimiento académico de los alumnos como contribución a la solución de la problemática educativa, la investigación se realizó bajo el diseño no experimental, descriptivo correlacional, la población de estudio estuvo conformada por 30 docentes de la I.E. N° 7224 “Elías Aguirre Romero”, utilizó el instrumento del cuestionario tipo Likert para ambas variables.

Demostró que la gestión directiva está relacionada directamente con el rendimiento académico de los estudiantes de Educación Secundaria según la correlación rho de Spearman de 0,807, representando ésta una alta relación en las variables y siendo altamente significativo ($p = 0,001$), se acepta la relación positiva entre la gestión de directiva y el rendimiento académico de los estudiantes.

Minaya (2014) realizó una investigación referida a: *el liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la Institución Educativa N° 5084 “Carlos Philips Previ” Callao 2010 – 2011*, el objetivo fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional. Es una investigación No experimental, descriptiva, transversal y correlacional. La muestra estuvo constituida por 39 empleados de la Institución Educativa, entre docentes y personal directivo, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento aplicado fue el cuestionario.

Los resultados obtenidos indicaron que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con las actitudes de compromiso organizacional en la Institución Educativa tal como lo reporta el coeficiente de correlación lo evidencia se establece una alta correlación positiva ($r = 0,948$) entre las variables de estudio.

Salinas (2014) realizó una investigación referida a: *la calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo, Callao – 2013*, su objetivo fue determinar la relación que existe entre la calidad de la gestión pedagógica y la práctica docente en el nivel secundaria. Fue una investigación de tipo básico y diseño correlacional, la población y muestra estuvo conformada por la totalidad del personal docente de 15, personal directivo tres y estudiantes del nivel secundario 110 de educación básica regular de la mencionada institución tamaño muestral elegido de forma intencional no probabilística. Se aplicaron dos instrumentos: un cuestionario para medir la calidad de la gestión pedagógica, que consta de 36 ítems y mide dos dimensiones.

Demostró que existe relación directa y significativa entre la calidad de la gestión pedagógica y la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo, Callao – 2013. Esto se detalló en el resultado de la correlación donde se encontró ($r = 1.00$) y un nivel de significancia bilateral de 0,001 con la cual se estableció una alta correlación entre sus variables de análisis de la investigación.

Zarate (2011) realizó una investigación acerca del: *liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. El objetivo fue establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. Fue una investigación tipo básico, y es de nivel descriptivo correlacional y diseño transversal. La población objetivo estuvo conformada por los directores, docente y alumnos de las 23 Instituciones Educativas Primarias. El tamaño de la muestra fue de 729 profesores y 201 docentes del 5º y 6º grado de primaria. La técnica utilizada fue la encuesta y como

instrumento aplicado fue el cuestionario para los docentes, directores y alumnos que sirvieron para conocer el liderazgo del director y el desempeño docente respectivamente.

Concluyó que existe un grado relativamente alto de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27,13 considerado alto.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

Habilidades directivas

Teoría general

Citado por López (2011) acerca de La Teoría X y teoría Y de Mc Gregor:

McGregor en su obra “El lado humano de las organizaciones” describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denominó teoría X y teoría Y. Los directivos de la primera consideran a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

Teoría X

Está basada en el antiguo precepto del garrote y la zanahoria y la presunción de mediocridad de las masas, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio y que, como el negrito del batey (la canción), el trabajo es una forma de castigo o como dicen por ahí “*trabajar es tan maluco que hasta le pagan a uno*“, lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación.

Teoría Y

Los directivos de la Teoría Y consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados. (párr. 2-4-10).

Teoría sustantiva

Teoría de la dirección por objetivos

Una forma particular de pensar o actuar en el trabajo de dirección, independientemente del nivel jerárquico que se ocupe en el sistema organizacional. La DPO debe funcionar la estructura organizativa, mediante una mayor participación de todos sus integrantes en la consecución de sus objetivos comunes ya sean generales, particulares o específicos. Para ello, tanto el sujeto como el objeto de dirección deberán estar verdaderamente motivados y esto es solo posible, en la medida que sus objetivos individuales se logran identificar con los objetivos institucionales. La DPO se ocupa del desarrollo organizacional mediante la especificación de lo que se espera de cada cual, así como la medición y evaluación individual y colectiva, en términos de resultados realmente alcanzados. Por otra parte, el desarrollo organizacional retroalimenta e incentiva constantemente, al sujeto y al objeto de dirección a fin de ajustar la estructura del sistema a las condiciones cambiantes del medio en que actúa, definiendo, eliminando o modificando los objetivos individuales y comunes cuando fuese necesario. Para ello, deben coincidir entre otros, los factores siguientes: Mayor productividad y racionalidad; Desburocratización; y Descentralización de autoridad y recursos (Castell-Fioret y Ariosa, 2000, pp.7-8)

Teoría de LIFO

La teoría se fundamenta en una concepción de la personalidad. Parte de la idea de que no existe un estilo ideal de mando que sirva de modelo, sino que cada persona tiene su estilo particular, con sus puntos fuertes y sus riesgos. Un estilo puede ser eficaz en unas ocasiones y no eficaz en otras y que cada persona, para poder desarrollar eficazmente sus potenciales, debe tratar de conocer su estilo personal y la situación en que se desenvuelve.

Estilo Da y Apoya

Se caracteriza por una manera de conducirse de tal suerte que la persona se gane el respecto de los demás. Desea ser una buena persona con valores firmes y bien asentados. De ser coherentes, se fundamenta igualmente en el altruismo. Suelen ser personas creativas y modestas. Es importante satisfacer para ellos las necesidades de otros. Si se siente amenazada una persona con este estilo puede mostrarse sumamente preocupada, poco práctica, autocrítica y sumamente dependiente. En los conflictos no luchará o será resistente, pasivo. Están centrados en las personas.

Estilo Toma y Controla

Aquí los logros son algo fundamental. Alto sentido por la urgencia temporal, tendencia a confiar en la propia experiencia y el propio juicio a actuar con prontitud y hacer cosas. Organizar e impulsar a otros, es para este estilo de suma importancia. Suelen ser personas dominantes. En momentos de tensión se estimula la actividad, un interés exagerado en el trabajo de todos y cada uno de los miembros del equipo y, a veces, un esfuerzo frenético por resolver problemas de forma inmediata. Estilo fundamentalmente centrado en la tarea.

Estilo Adapta y Negocia

Deseo de gustar y llevarse bien con los demás, de ser aceptado por otros. Hacen amigos con facilidad. Exhiben un carácter flexible. Conocen con facilidad como siente y piensa el otro. Responden con gusto y entusiasmo. Negocian intentando conciliar posturas. En tensión, se muestran exageradamente flexibles e inseguros, apareciendo como carentes de criterio. Es un estilo centrado en las personas (García, 2006, pp. 93-95).

Dimensiones

Habilidades técnicas directivas:

Según Katz (2010, citado por Workmeter, 2014): Vienen a ser las capacidades que tienen el propósito de producir competencias en acciones tangibles y medibles. Además se ha de tener en cuenta el conjunto de conocimientos tanto administrativos como técnicos necesarios para realizar actividades dentro de la organización, es decir ejecutar el Know how. (p.10)

Habilidades conceptuales directivas:

Según Katz (2010, citado por Workmeter, 2014) son habilidades que permiten catalogar la problemática de la institución desde el punto de vista exterior como en su interior. Identificar las interacciones y valorar los resultados vienen ser otra parte de esta habilidad; con la que se anticipan y hacen posible la toma de decisiones ante circunstancias difíciles. Lo primordial es el nivel que logre su ejecución dentro de los efectos favorezcan a la empresa. (p.10).

Habilidades humanas directivas:

Según Katz (2010, citado por Workmeter, 2014):

Comprende el ámbito de las relaciones humanas dentro de la organización que busca incrementar la interacción y alentar sus capacidades con la intención del logro de las metas propuesta al

inicio de la gestión; entiéndase en forma personal o en el trabajo colaborativo en equipo. La sostenibilidad de una organización está en relación directa con el nivel comunicativo entre los miembros en especial la que ofrecen los directivos de la empresa (p.10).

De lo expuesto se deduce que para el desarrollo de las habilidades directivas se ha de pensar holísticamente en todas las áreas que promuevan el manejo eficiente de los directivos; uno interrelacionando con los otros conjugando en un solo horizonte la administración estratégica de la organización en forma óptima.

Indicadores

Habilidad para el análisis

Gómez (2003) consideró que para hallar los errores y entender las relaciones con respecto ante circunstancias es preciso realizar un análisis exhaustivo, efectuando inferencias exactas acerca de la investigación a fondo; por lo cual se debe sistematizar y ordenar la información que se recabe del contexto. (p.30)

Habilidad de juicio

Universidad Veracruzana (2009) mencionó que es el resultado del análisis deductivo mediante un conocimiento y raciocinio ordenado por lo que las opiniones y fundamentos se aproximan a la verdad; teniendo en cuenta que lo principal es la observación profunda. Dar una reflexión, involucra razonamiento analítico y un procedimiento coherente que lo simplifiquen. Aclarando que existe una diferencia entre juicio elemental con un juicio analítico puesto esto último involucra tener experiencia lógica de lo que se manifiesta, esto conlleva a saber argumentar sobre lo vertido como juicio. (párr. 2).

Gestión del aprendizaje

Teoría general

Teoría disciplinar de los aprendizajes de Peter Senge

Las cinco disciplinas del aprendizaje son elementos que ayudan a desarrollar perspectivas y habilidades, ya que ofrecen una forma efectiva de tratar dilemas en las Instituciones Educativas. Cada cual brinda una dimensión vital para la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar continuamente su habilidad para alcanzar sus mayores aspiraciones.

Dominio personal:

Permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente.

Visión compartida:

Supone aptitudes para configurar “visiones de futuro” compartidas que propicien un compromiso genuino antes que mero acatamiento. Al dominar esta disciplina los líderes aprenden que es contraproducente tratar de imponer una visión, por sincera que sea.

Modelos mentales:

Trabajar con modelos mentales puede ayudarnos más clara y honestamente a definir la realidad actual. Puesto que la mayoría de los modelos mentales en educación son frecuentemente “indiscutidos” y ocultos, uno de los actos críticos para *una escuela que aprende* es desarrollar la capacidad de hablar segura y productivamente acerca de temas delicados o molestos.

Aprendizaje en equipo:

Esta es una disciplina de interacción grupal. A través de técnicas como el dialogo o las discusiones productivas, pequeños grupos transforman su pensamiento colectivo, aprendiendo a movilizar sus energías y acciones para alcanzar objetivos comunes y a sacar adelante una inteligencia y habilidad colectivas mayores que la suma de los talentos individuales de sus miembros. El aprendizaje en equipo se puede fortalecer al interior de la clase; entre padres y docentes; entre miembros de la comunidad y a nivel de grupos pilotos que busquen un cambio en la escuela.

Pensamiento sistémico

El pensamiento sistémico es un marco conceptual, un cuerpo de conocimientos y herramientas que se ha desarrollado en los últimos cincuenta años, para que los patrones totales resulten más claros y para ayudarnos a modificarlos. (Vásquez, 2001, pp.1-3)

Teoría sustantiva**Teoría de las inteligencias múltiples**

Gardner (1983) identificó en su teoría de las inteligencias múltiples siete tipos lo cual destacan la inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal, como habilidades a la conducta que desarrolla el individuo.

Inteligencia interpersonal

Abarca la capacidad de fijarse en las cosas importantes para otras personas acordándose de sus intereses, sus motivaciones, su perspectiva, su historia personal, sus intenciones y muchas veces prediciendo las decisiones, los sentimientos y las acciones de otros. Esta inteligencia permite poder advertir cosas de las otras personas más allá de lo que nuestros sentidos logran captar.

Inteligencia intrapersonal

Define la capacidad de conocerse a uno mismo; entender, explicar y discriminar los propios sentimientos como medio de dirigir las acciones y lograr varias metas en la vida.

Las personas que destacan en la inteligencia intrapersonal son capaces de acceder a sus sentimientos y emociones y reflexionar sobre éstos. Según Gardner (1983, citado por Blanes, sf).

Esta teoría ayuda al docente a potenciar sus capacidades cognitivas, teniendo en cuenta que existen diferentes tipos de inteligencia inherentes a cada ser humano; fomentando en cada estudiante el interés y motivación de su proceso de aprendizaje.

Dimensiones de la gestión de aprendizaje

Planificación Curricular

Según Flores (2006) consideró que:

Consiste en la secuencia de pasos para anticipar situaciones adversas al desarrollo de nuestra labor pedagógica con el propósito de fomentar en nuestros estudiantes el interés por hacer suyas los aprendizajes por su propio deseo. Todo esto se logra si se cuenta con la planificación curricular coherente con realidad y que incluyan todas las dimensiones para un buen proceso de enseñanza aprendizaje (p.9).

Procesos pedagógicos

Los procesos pedagógicos son aquellas actividades que desarrolla el docente con el propósito de garantizar el aprendizaje de los estudiantes. Estas acciones pedagógicas son un conjunto de hechos intersubjetivos y conocimientos que se construye entre los protagonistas del proceso educativo, logrando clarificar valores y consolidar competencias para la vida cotidiana. En tal sentido los procesos pedagógicos son continuos y están presentes al inicio, durante el proceso y la salida de la sesión de clase.

Al respecto el Minedu (2016) señaló que los procesos pedagógicos son recurrentes, es decir se presentan varias veces en una sesión de aprendizaje de acuerdo a las necesidades del estudiante y al propósito de la misma. No representa una secuencia lineal (p.6).

De lo expuesto por el Minedu los procesos pedagógicos se dan en cada momento del desarrollo de la sesión de clase atendiendo a los requerimientos de los estudiantes y para el cumplimiento de la misma.

Compromisos pedagógicos

Según el Minedu (2017) los compromisos pedagógicos:

Viene a ser las actividades inherentes al equipo directivo; primordial con el fin de conseguir un adecuado aprendizaje de los educandos. Estos son factibles de analizar mediante indicadores y es de importancia la intervención de la comunidad educativa para meditar sus resultados y efectuar las rectificaciones pertinentes a fin de mejorar los aprendizajes (p.18).

Indicadores

Sesiones de aprendizajes

El Minedu (2016) lo definió como aquellos instrumentos que permitan al docente la consecución de los objetivos que están plasmados en las unidades didácticas; para ello se siguen las etapas pedagógicas, cada paso debe asegurar el desarrollo de la sesión. Una buena sesión logra un desempeño óptimo del docente y permite que los alumnos logren los aprendizajes esperados según lo planificado con antelación. (p.4)

Problematización

Según el Minedu (2016) al inicio de toda una sesión se debe establecer situaciones que involucren un reto a los conocimientos adquiridos, ante estas circunstancias el estudiante pondrán a prueba sus habilidades y capacidades para solucionarlos. Este desafío hará en él una lucha mental avivando su interés intrínseco hacia lo nuevo comprobando lo competente y sobre todo sentir motivado ante tal situación retadora. (p.4).

Propósito y organización

Según el Minedu (2014) viene a ser la intención, meta u objetivo que el docente pretende alcanzar al término de la misma y base a ella comprobar el aprendizaje esperado con respecto a lo aprendido en la clase. En ella se plasma los ejes temáticos y la metodología aplicada. (p.4)

Motivación

De acuerdo al Minedu (2014) es el proceso o conducta física o psicológica propio o asimilado al ser humano, este comportamiento se refiere al estado de ánimo que propicia el entorno hacia ciertas circunstancias que permitirán darle relevancia a la situación presentada. Es un elemento fundamental en toda sesión pues provee de expectativa e interés del estudiante acerca del tema a tratar del inicio, durante y hasta el final de proceso de enseñanza aprendizaje. (p.5)

Saberes previos

El concepto de conocimiento previo surge del enfoque cognitivo del aprendizaje y está estrechamente relacionado con lo que ese enfoque denomina “aprendizaje significativo”, en consecuencia, para poder ahondar en el conocimiento previo, se debe tener clara la noción del “enfoque cognitivo del aprendizaje” y de lo que se conoce dentro de éste como “aprendizaje significativo” a la vez que se debe distinguir el papel del conocimiento previo en ambos aspectos. (Mota y Valles, 215, p.88)

De lo expuesto se deduce que el inicio de todo proceso de aprendizaje radica en los saberes previos, la riqueza de aprovechar de ellos constituye un contraste con los nuevos saberes como muy bien lo manifestó Ausubel:

La adquisición de información nueva depende en alto grado de las ideas pertinentes que ya existe en la estructura cognitiva y el aprendizaje significativo de los seres humanos ocurre a través de una interacción de la nueva información con las ideas pertinentes que ya existen en la estructura cognitiva. (Ausubel, 1983, p.7)

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Teórica

La presente investigación es de tipo básica y se fundamenta en las teorías que dan sustento a las variables del presente estudio, es decir valora las teorías existentes en su dimensión científica, tecnológica y filosófica como fuentes primarias y secundarias, que servirán como propuesta teóricas para futuros estudios relacionados en la presente investigación.

1.3.2. Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico y de acuerdo con los objetivos de la investigación de establecer la relación entre las habilidades directivas y la gestión del aprendizaje, sus resultados permitirán encontrar soluciones concretas a este problema que servirán para motivar a futuras investigaciones.

1.3.3. Justificación metodológica

La investigación se justifica por determinar la relación entre las habilidades directivas y la gestión del aprendizaje; por ello en la recolección de los datos de las variables se empleó un cuestionario tipo Likert conteniendo 30 preguntas medidas en escala y valores validados y fiables, teniendo como objetivo determinar la relación entre las dos variables de estudio, para lo cual se hace uso de técnicas e instrumentos que servirán como sustento metodológico y consulta.

1.4. Problema

La educación a través del tiempo ha tenido cambios a nivel internacional y nacional. En el año 2000 se realizó un foro mundial sobre educación DAKAR, en cual reafirmaron su compromiso en cumplir los objetivos y finalidades de la educación, ya que es un derecho fundamental y elemento clave del desarrollo de cada país.

En los últimos años la labor de los docentes y directivos se viene cuestionando por las deficiencias en los aprendizajes de los estudiantes ya que los resultados que arrojan en la prueba PISA demuestran que el Perú sigue en

los últimos lugares, aunque con mínimo de mejoras. Ante ello el compromiso que asume el directivo y los docentes es un muy grande porque se busca mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Uribe (2010) señaló: “así como el rol de los profesores es la clave en los procesos de enseñanza aprendizaje, el rol de los directivos es igualmente clave en crear y organizar las condiciones institucionales que promueve la eficacia de la organización escolar” (p.304). Los directivos tienen la responsabilidad de lograr en los estudiantes un buen desarrollo de sus aprendizajes, responsabilidad que es compartida con el equipo de docentes; por lo que un directivo tiene que ser un líder y deberá tener habilidades que puedan lograr las expectativas o metas que se tracen.

El ministerio de educación viene desarrollando programas de capacitación a los directivos y docentes como el acompañamiento pedagógico y directivo que permitirá fortalecer las debilidades que cada organización tiene.

Hoy en día queremos que una escuela se conduzca en función de los aprendizajes fundamentales de los estudiantes, lo cual se logrará con la labor de los docentes, el compromiso de los padres de familia y la comunidad. Para lograr el aprendizaje de los estudiantes se necesita docentes comprometidos en su labor pedagógica y líderes pedagógicos que gestionen el colectivo escolar para lograr una misión compartida.

La Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” es una organización con 54 años al servicio educativo que en los dos últimos años ha cambiado en cuanto a su infraestructura siendo ahora una infraestructura moderna con servicios tecnológicos al alcance de los estudiantes y la comunidad educativa, denominada ahora como una Institución Educativa Emblemática; pero su gran debilidad es parte directiva como la plana docente que por la falta de capacitación o superación no logra las expectativas en cuanto a los aprendizajes de los estudiantes.

En la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar Jurado” se observa la falta de liderazgo del directivo hacia el personal docente y comunidad educativa, no

hay una buena comunicación y se muestran actitudes negativas que en nada favorecen a la institución; por ende no existe buenas relaciones interpersonales que conlleva a no tener o realizar las coordinaciones de trabajo que se debería tener pues la falta de habilidades directivas no permite una interacción con sus docentes y padres de familia.

Los docentes se muestran desmotivados por la falta de liderazgo de su directivo, ya que éstos no valoran los logros que obtienen en su labor pedagógica; por ende se observó el poco manejo de los docentes en cuanto a la elaboración de la planificación curricular y el desarrollo de los procesos pedagógicos que son fundamentales en la gestión de aprendizajes.

La falta de habilidades directivas conlleva a estas problemáticas que afectan no solo a los docentes sino también a la comunidad educativa.

Lo descrito anteriormente da sustento para realizar una investigación en la cual se pueda contribuir con la mejora de la institución la misma que cuenta con una infraestructura moderna. En tal sentido se pretende estudiar cómo se relacionan las variables de estudio.

Problema general:

¿Cómo se relacionan las habilidades directivas y la gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017?

Problemas específicos:

¿Cómo se relacionan las habilidades directivas y la planificación curricular en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017?

¿Cómo se relacionan las habilidades directivas y los procesos pedagógicos en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017?

¿Cómo se relaciona las habilidades directivas y el compromiso pedagógico en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017?

1.5. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la gestión del aprendizaje de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

1.4.2. Hipótesis específicos

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la planificación curricular de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con los procesos pedagógicos de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con los compromisos pedagógicos de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Establecer la relación entre las habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

1.6.2. Objetivos específicos

Identificar la relación entre las habilidades directivas y la planificación curricular en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Identificar la relación entre las habilidades directivas y los procesos pedagógicos en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Identificar la relación entre las habilidades directivas y los compromisos en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

II. Marco Metodológico

2.1. Variables

Variable 1: Habilidades directivas

Definición conceptual

Quevas (2012) consideró que:

Las habilidades directivas, son un conjunto de capacidades y conocimiento que una persona posee para realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol del directivo o líder de una organización. Las habilidades directivas son muy importantes y necesarias en todas las organizaciones humanas así como en cada una de sus áreas. De igual forma son fundamentales en el desarrollo de las funciones como gestores en las organizaciones (p. 7).

Definición operacional

La variable está estructurada en tres dimensiones que fueron evaluados por 13 indicadores, lo que permitió estructurar 30 ítems para la recolección de la información a través del instrumento del cuestionario.

Variable 2: Gestión del aprendizaje

Definición conceptual

Soubal (2012) consideró que:

La gestión del aprendizaje es una obra que refleja el quehacer educacional de los educadores que tienen la responsabilidad de formar al ser humano en la sociedad del conocimiento, bajo la óptica de la educación crítica reflexiva que permita al humano insertarse en la sociedad eficientemente. La condición cambiante del mundo contemporáneo hace que el concepto de aprendizaje tome una dimensión más amplia y que se maneje en función del cambio en el significado de la experiencia, para que puedan desarrollarse los humanos con comportamientos a la altura de los tiempos en que

vivimos y no a los anteriores, en que el aprendizaje era el símbolo del que más sabía (p.23).

Definición operacional

La variable está estructurada en tres dimensiones que fueron evaluados por 14 indicadores, lo que permitió estructurar 30 ítems para la recolección de la información a través del instrumento del cuestionario.

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1.

Matriz de Operacionalización de la variable 1: Habilidades directivas.

Dimensiones	Indicadores	Nº de Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Habilidades conceptuales	Habilidad para el análisis	1 al 2	Siempre (4)	Malo (30 – 60)
	Habilidad para la comparación	3 al 4		
	Habilidad para la contratación	5 al 6		
	Habilidad para el juicio	7 al 8		
Habilidades técnicas	Tareas específicas	9 al 10	Casi siempre (3)	Regular (61 – 90)
	Entrevista	11 al 12		
	Evaluación	13 al 14	Casi nunca (2)	Bueno (91 – 120)
	Convivencia	15 al 16		
Habilidades humanas	Motivación	17 al 19	Nunca (1)	
	Bien común	20 al 22		
	Equipo de trabajo	23 al 24		
	Empoderamiento	25 al 27		
	Mediador	28 al 30		

Tabla 2.

Matriz de Operacionalización de la variable 2: Gestión del aprendizaje

Dimensiones	Indicadores	Nº de Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Planificación curricular	Programación anual	1 al 2		
	Unidades didácticas	3 al 4		
	Sesiones de aprendizaje	5 al 7		
Procesos pedagógicos	Problematización	8 al 9	Siempre (4)	Malo (30 – 60)
	Propósito y organización	10 al 11	Casi siempre (3)	Regular (61 – 90)
	Motivación	12 al 13		
	Saberes previos	14 al 16		
	Gestión y acompañamiento	17 al 18	Casi nunca (2)	Bueno (91 – 120)
	Evaluación	19 al 20		
Compromisos pedagógicos	Resultado anual de los aprendizajes de los estudiantes	21-22	Nunca (1)	
	Demanda educativa	23-24		
	Uso eficiente del tiempo	25-26		
	Mejora del desempeño pedagógico	27-28		
	Convivencia escolar	29-30		

2.3. Metodología**2.3.1. Tipos de estudio**

La presente investigación es básica descriptivo debido a que se ha descrito a cada una de las variables y se ha medido el grado de relación de las habilidades directivas y gestión del aprendizaje.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirmaron que: “las investigaciones no experimentales son estudios que realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.149).

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.80).

2.3.2 Diseño de investigación

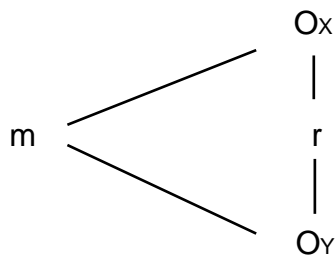
El diseño de la investigación fue correlacional directa de corte transversal, la cual se basó en las observaciones de los hechos, sin la intervención o manipulación de la investigadora.

Así mismo señalaron que los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” Hernández, Fernández y Baptista (2010) (p.81).

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), afirman que: “los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.151).

Del mismo modo se asumió que el diseño de esta investigación es transversal porque su propósito es “describir las variables: habilidades directivas y la gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María, Huaura - Lima 2017.

Gráficamente se denota:



Dónde:

m : muestra de la investigación

O_x : Observación de la variable X: Habilidades directivas

O_y : Observación de la variable Y: Gestión del aprendizaje

r : Grado de correlación de ambas variables

2.4. Población, muestra y muestreo

2.4.1. Población

La población está conformada por 58 docentes del nivel primario de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María, Huaura - Lima 2017, del turno mañana y turno tarde.

Para Bernal (2010), “la población es la totalidad o conjunto de todos los sujetos o elementos que tienen ciertas características similares y a los cuales se refiere la investigación” (p.189).

2.4.2. Muestra censal

La muestra seleccionada será censal puesto a que se va a considerar a todos los integrantes de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María, Huaura - Lima 2017 de acuerdo a los requerimientos de una muestra.

Bernal (2010) señala que:

La muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre el cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio (p.161).

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas: Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta aplicada a los docentes del nivel primario de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María, Huaura - Lima 2017.

Instrumentos: el instrumento utilizado que medirá ambas variables será el cuestionario.

1º Instrumento para conocer las habilidades directivas en las Instituciones educativas.

Ficha técnica N° 1

Título : Cuestionario para determinar las habilidades directivas

Autor : Br. Zoila Cristina Rodríguez Huerta

Año : 2017

Objetivo : Medir las habilidades directivas en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María, Huaura - Lima 2017

Descripción : El instrumento mide tres dimensiones: habilidades conceptuales con 8 ítems, habilidades técnicas con 8 ítems y las habilidades humanas con 14 ítems, contabilizando con un total de 30 ítems.

Administración : Individual y/o colectiva

Tiempo de aplicación: 20 minutos aproximadamente.

Escala	Valor
Nunca (N)	1
Casi nunca (CS)	2
Casi siempre (CS)	3
Siempre (S)	4

Ficha técnica N° 2

Título : Cuestionario para determinar la gestión de aprendizaje

Autor : Br. Zoila Cristina Rodríguez Huerta

Año : 2017

Objetivo: medir la gestión de aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María, Huaura - Lima 2017

Descripción: El instrumento mide tres dimensiones: planificación curricular con 7 ítems, procesos pedagógicos con 13 ítems y los compromisos pedagógicos con 10 ítems, contabilizando con un total de 30 ítems.

Administración: Individual y/o colectiva

Tiempo de aplicación: 20 minutos aproximadamente.

Escala	Valor
Nunca (N)	1
Casi nunca (CS)	2
Casi siempre (CS)	3
Siempre (S)	4

2.6. Validación y confiabilidad del instrumento

Validación: Los instrumentos de la investigación fueron validados mediante juicio de expertos que determinaron su aplicabilidad para cada uno de los instrumentos. Para la validación se contó con expertos de reconocidas universidades como: un docente con grado de Doctor de la Universidad Alas Peruanas sede Huacho y un magíster de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, quienes observaron y evaluaron los instrumentos a través de una matriz de validación.

La validación de un instrumento se refiere a la medición real de las variables a medir utilizando un instrumento.

Tabla 3.

Validez: mediante juicio de expertos se otorga como bueno (válido)

Nº	Jueces	Grado	Criterio
01	Rómulo Dolores Nolasco	Doctor	Bueno
02	Segundo Pérez Saavedra	Magíster	Bueno

Confiabilidad:

En la investigación se efectuó el análisis de fiabilidad utilizando el alfa de Cronbach en una prueba piloto de 15 docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar".

Para Bernal (2010), "La confiabilidad se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos instrumentos" (p.265).

Fiabilidad del 1º instrumento: 0,864 con alfa de Cronbach en una prueba piloto conformada por 15 sujetos.

Fiabilidad del 2º instrumento: 0,956 con alfa de Cronbach en una prueba piloto conformada por 15 sujetos.

2.7. Métodos de análisis de datos

Los datos recogidos serán analizados e interpretados con el programa SPSS en el cual se elaboró las tablas de frecuencia y figuras (estadística descriptiva) y se procedió a la prueba de hipótesis (estadística inferencial). Para tal fin se realizara la prueba de Normalidad y determinar si las variables analizadas presentan o no normalidad, para ello en la investigación se utilizó la correlación rho de Spearman.

III. Resultados

3.1. Descripción

3.1.1. Análisis descriptivos de los resultados de la variable: Habilidades directivas

Tabla 4.

Niveles las habilidades directivas en lo referido a las habilidades conceptuales de los directivos de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017.

		Frecuencia	Porcentaje
	Malo	2	3,4
	Regular	41	70,7
	Bueno	15	25,9
Niveles	Total	58	100,0

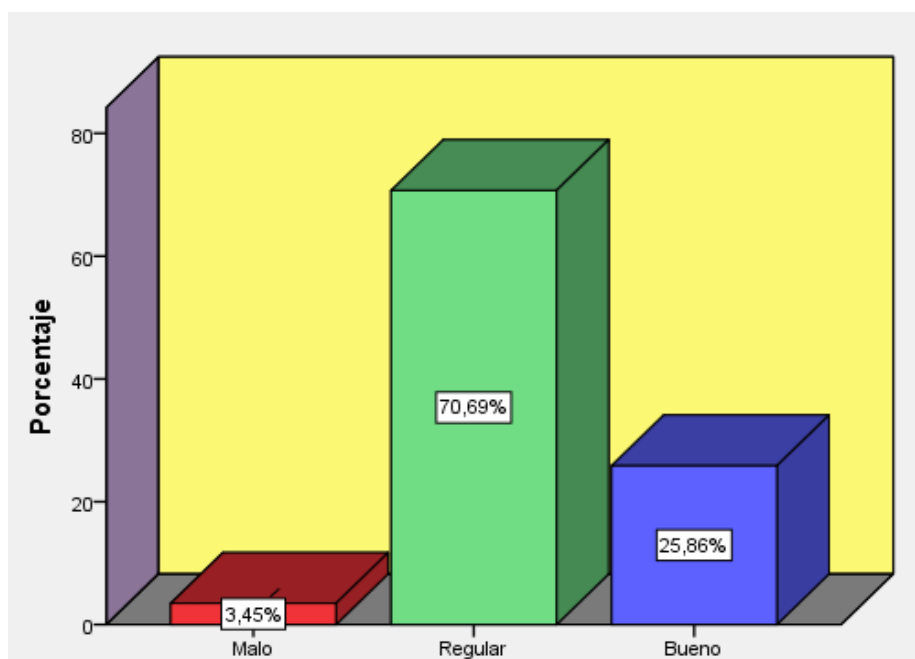


Figura 1. Niveles de las habilidades conceptuales de los directivos de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017.

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 4 señala que el 70,7% de los docentes de la Institución Educativa Emblemática "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017, indica que los directivos tienen un nivel regular en las habilidades directivas respecto a las habilidades conceptuales, el 25,9 % manifiesta que se encuentra en un nivel bueno y el 3,5 % en un nivel malo.

Tabla 5.

Niveles las habilidades directivas en lo referido a las habilidades técnicas de los directivos de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017.

		Frecuencia	Porcentaje
	Malo	2	3,4
	Regular	22	37,9
	Bueno	34	58,6
Niveles	Total	58	100,0

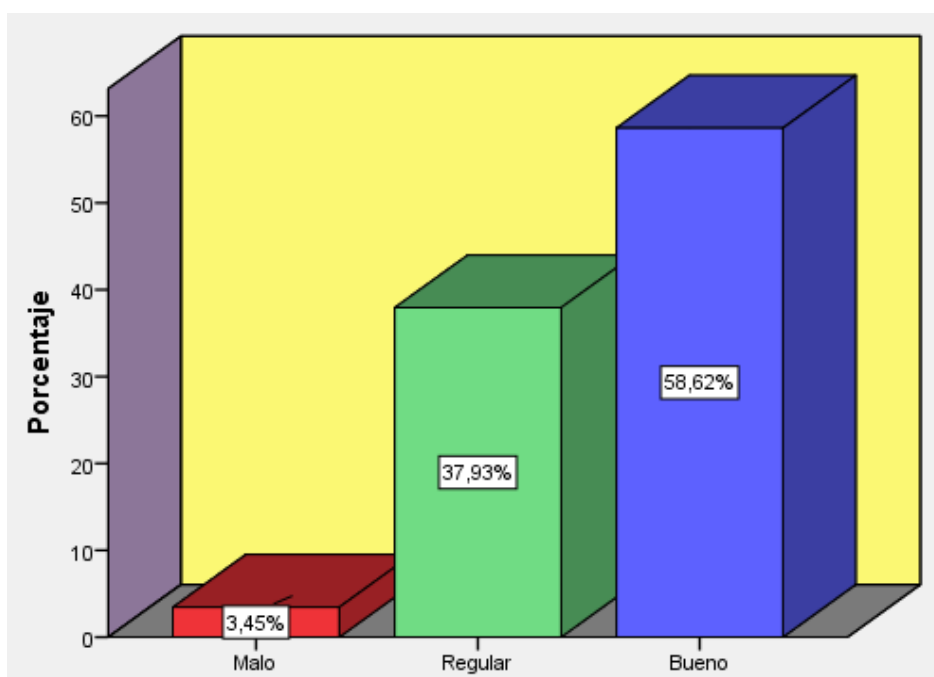


Figura 2. Niveles de las habilidades técnicas de los directivos de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 5 señala que el 58,62% de los docentes de la Institución Educativa Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017, indica que los directivos tienen un nivel bueno en habilidades directivas en lo que respecta a las habilidades técnicas. El 37,93 % manifiestan que se encuentra en un nivel regular y solo el 3,5 % en un nivel malo.

Tabla 6.

Niveles de las habilidades directivas referido a habilidades humanas de los directivos de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	2	3,4
	Regular	35	60,3
	Bueno	21	36,2
	Total	58	100,0

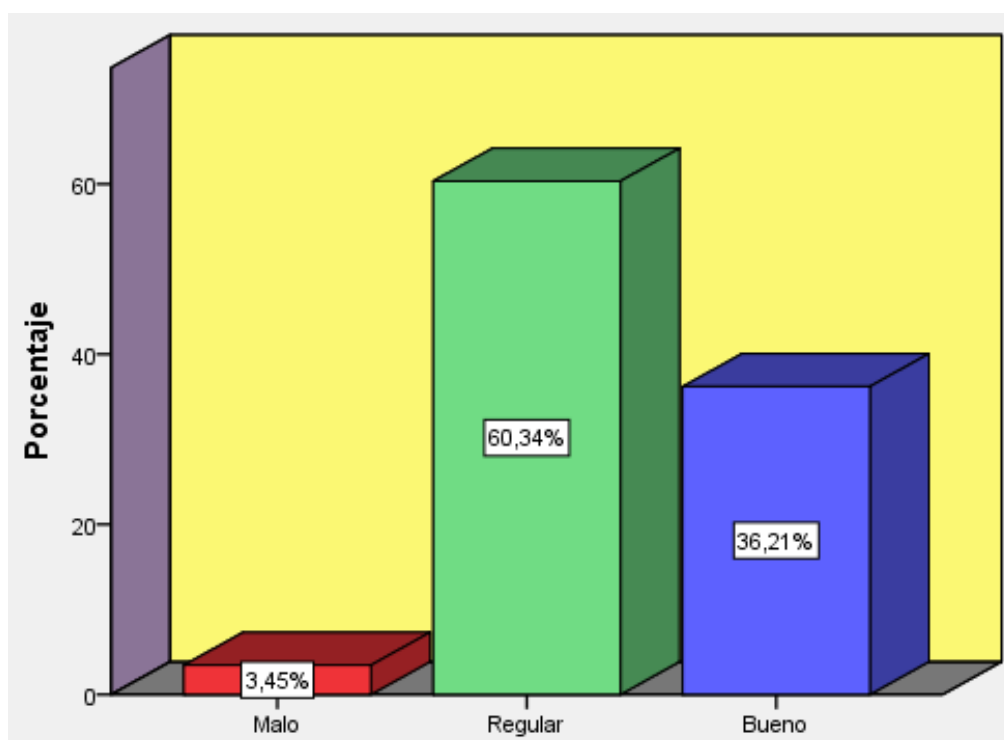


Figura 3. Niveles de las habilidades directivas respecto a las habilidades humanas de los directivos de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017.

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 6 reportan que el 60,34% de los docentes de la Institución Educativa Emblemática "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017, indica que los directivos tienen un nivel regular en las habilidades directivas respecto a las habilidades humanas. El 36,21 % manifiesta que se encuentra en un nivel bueno y el 3,5 % en un nivel malo.

Tabla 7.

Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E. Luis Fabio Xammar del distrito de Santa María 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Malo	2	3,4
	Regular	33	56,9
	Bueno	23	39,7
	Total	58	100,0

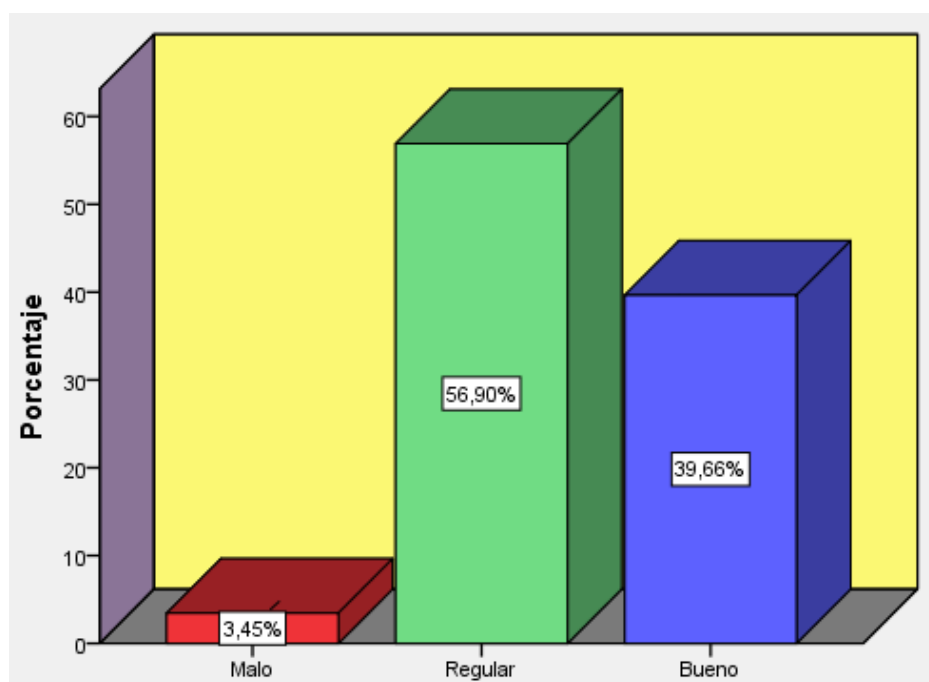


Figura 4. Niveles de las habilidades directivas de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 7 reportan que el 56,90% de los docentes de la Institución Educativa Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017, indica que los directivos tienen un nivel medio en lo que respecta a las habilidades directivas en su gestión administrativa. El 39,66 % manifiestan que se encuentra en un nivel alto y tan solo el 3,5 % en un nivel bajo.

3.1.1. Análisis descriptivos de los resultados de la variable: Gestión del aprendizaje

Tabla 8.

Niveles de la planificación curricular de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	8	13,8
	Bueno	50	86,2
	Total	58	100,0

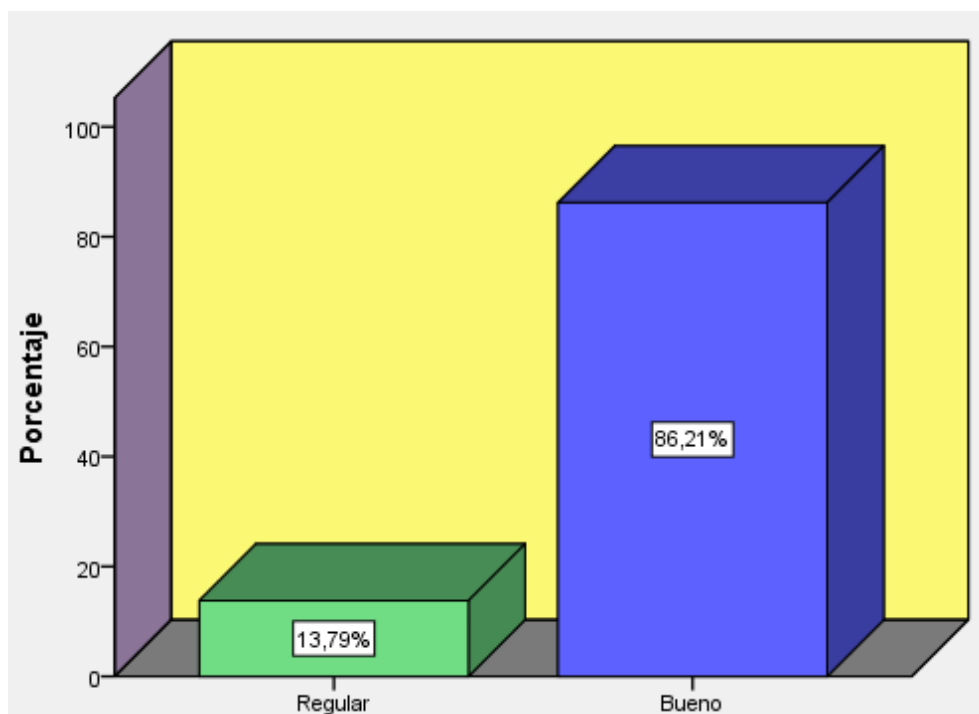


Figura 5. Niveles de la planificación curricular de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 8 reportan que el 86,21% de los docentes de la Institución Educativa Emblemática "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017, indica que los docentes tienen un nivel bueno en lo que respecta a la planificación curricular con relación a la gestión del aprendizaje. El 13,79 % manifiestan que se encuentra en un nivel regular.

Tabla 9.

Niveles de los procesos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del Distrito de Santa María 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	6	10,3
	Bueno	52	89,7
	Total	58	100,0

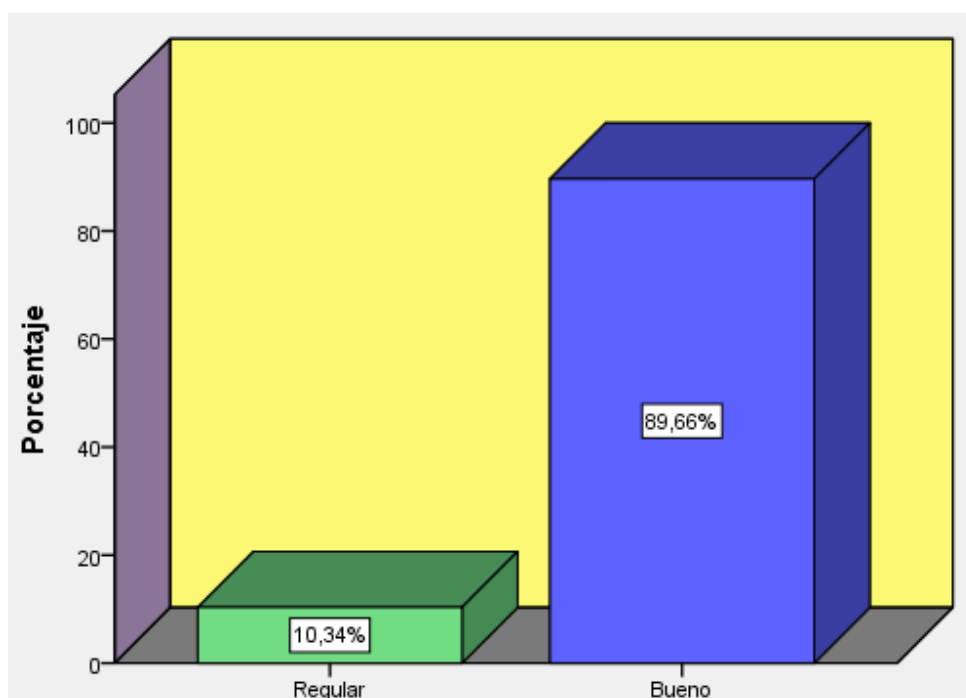


Figura 6. Niveles de la procesos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 9 reportan que el 89,66% de los docentes de la Institución Educativa Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017, indica que ellos tienen un nivel bueno en gestión del aprendizaje en lo que respecta a los procesos pedagógicos. El 10,34 % manifiestan que se encuentra en un nivel regular.

Tabla 10.

Niveles de los compromisos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del Distrito de Santa María 2017.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	8	13,8
	Bueno	50	86,2
	Total	58	100,0

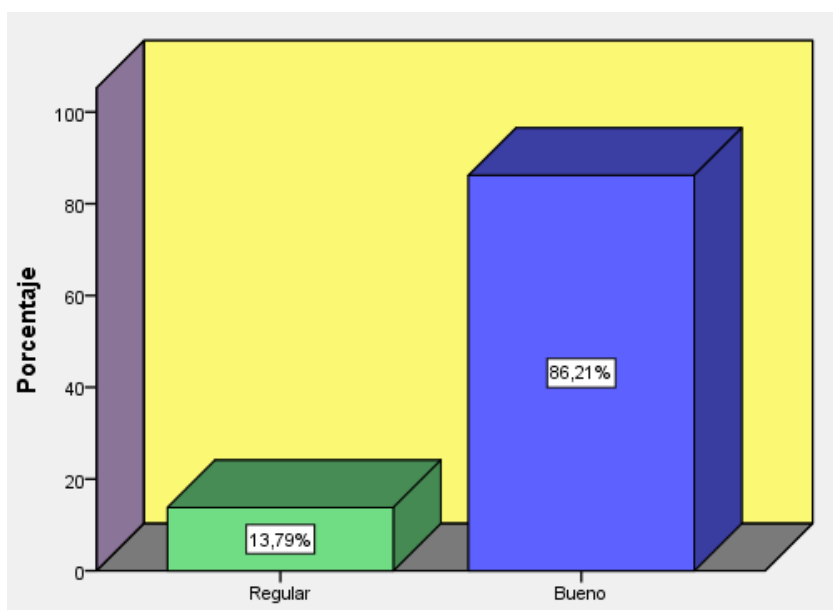


Figura 7. Niveles de la gestión del aprendizaje referido a los Compromisos Pedagógicos de los docentes de la I.E.E. “Luis Fabio Xammar” del Distrito de Santa María 2017.

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 10 reporta que el 86,21% de los docentes de la Institución Educativa Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María 2017, indica que los docentes tienen un nivel bueno en la gestión del aprendizaje referido a los compromisos pedagógicos y el 13,79 % manifiesta que se encuentra en un nivel regular.

Tabla 11.

Niveles de la gestión de aprendizajes de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del Distrito de Santa María 2017

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Regular	4	6,9
	Bueno	54	93,1
	Total	58	100,0

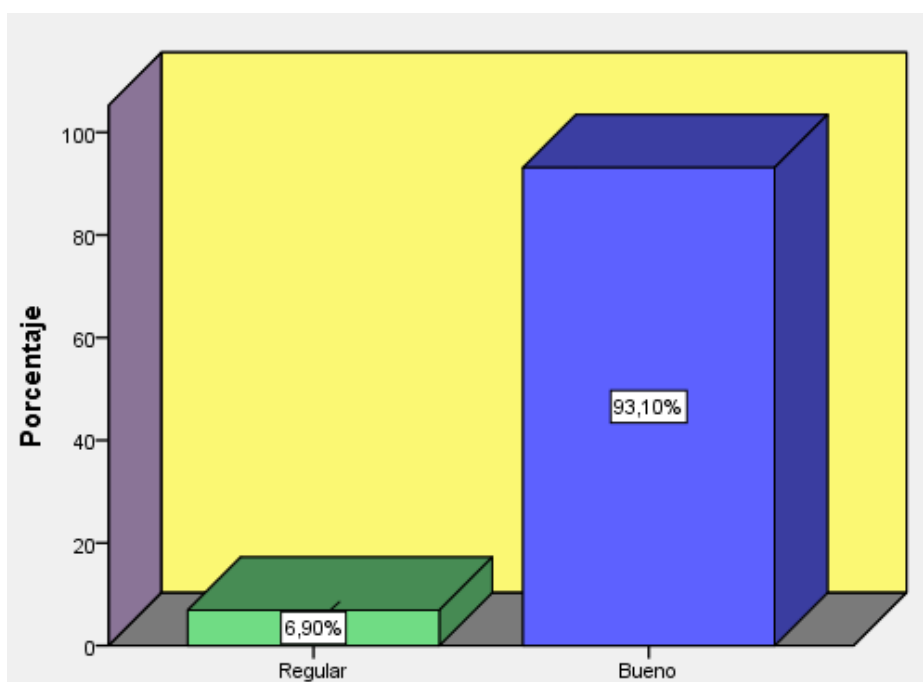


Figura 8. Niveles de la Gestión de Aprendizajes de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del Distrito de Santa María 2017.

Los datos que se muestran en la tabla de frecuencias 11 reporta que el 93,10% de los docentes de la Institución Educativa Emblemática "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María 2017, indica que los docentes tienen un nivel bueno en lo que respecta a la Gestión del Aprendizaje y el 6,9 % manifiestan que se encuentra en un nivel regular.

3.2. Prueba de normalidad

Tabla 12.

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Vx: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Vy: Niveles de la Gestión de Aprendizaje de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María
N		58	58
Parámetros normales ^{a,b}	Media	2,36	2,93
	Desviación estándar	,552	,256
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,347	,537
	Positivo	,347	,394
	Negativo	-,272	-,537
Estadístico de prueba		,347	,537
Sig. asintótica (bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Según la prueba de normalidad efectuada con el estadígrafo Kolmogorov – Smirnov, da como resultado una significancia bilateral de 0,000 para las variables de estudio Vx: habilidades directivas y Vy: gestión del aprendizaje, la misma que es menor que 0,05. Por tanto se opta por tomar al estadígrafo Rho de Spearman para respectiva prueba de hipótesis.

3.3. Prueba de hipótesis

3.3.1. Hipótesis general:

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la gestión del aprendizajes de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Tabla 13.

Correlación entre nivel de habilidades directivas y el nivel de la gestión del aprendizaje en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" Santa María – 2017

		Correlaciones		
		Vy: Niveles de la Gestión de Aprendizaje de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María		
		: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María		
Rho de Spearman	Vx: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 58	,197 ,139 58
	Vy: Niveles de la Gestión de Aprendizaje de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,197 ,139 58	1,000 . 58

Los resultados del análisis estadísticos nos muestra una relación baja ($r = 0,197$, donde $p < 0,05$) entre el nivel de habilidades directivas y el nivel de la gestión de aprendizaje de los docentes en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María. Al tener una significancia bilateral de 0,139 la misma que se halla fuera del valor permitido, se rechaza la hipótesis general y se acepta la hipótesis nula: no existe relación significativa entre habilidades directivas y la gestión de aprendizaje en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María.

3.3.2. Hipótesis específicos

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la planificación curricular de la I.E. Emblemática "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Tabla 14.

Correlación entre nivel de habilidades directivas y el nivel de la planificación curricular en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María – 2017

		Vx: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Y1:Niveles de la Planificación Curricular de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María
Rho de Spearman	Vx:Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 58
	Y1:Niveles de la Planificación Curricular de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,096 ,472 58
			,096 1,000 . 58

Los resultados del análisis estadístico refieren una relación baja ($r = 0,096$, donde $p < 0,05$) entre Nivel de habilidades directivas y el Nivel de la planificación curricular en los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" Santa María – 2017. Al tenerse una significancia bilateral de 0,472 la misma que se encuentra fuera del valor permitido, se rechaza la primera hipótesis específica por lo cual se aceptó la hipótesis nula: No existe relación significativa entre habilidades directivas y el Nivel de la planificación curricular en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" Santa María – 2017.

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con los procesos pedagógicos de la I.E. Emblemática "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Tabla 15.

Correlación entre nivel de habilidades directivas y el nivel de los procesos pedagógicos en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María – 2017

			Vx: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del distrito de Santa María	Y2:Niveles de los Procesos Pedagógicos de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del distrito de Santa María
Rho de Spearman	Vx: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coefficiente de correlación	1,000	,027
		Sig. (bilateral)	.	,839
		N	58	58
	Y2:Niveles de los Procesos Pedagógicos de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coefficiente de correlación	,027	1,000
		Sig. (bilateral)	,839	.
		N	58	58

Los resultados del análisis estadístico refieren una relación baja ($r = ,027$ donde $p < de 0,05$) entre Nivel de habilidades directivas y el Nivel de los procesos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " Santa María – 2017. Al tenerse una significancia bilateral de 0,839 la misma que se encuentra fuera del valor permitido, se rechaza la segunda hipótesis específica por lo tanto se aceptó la hipótesis nula: No existe relación significativa entre habilidades directivas y el Nivel de los procesos pedagógicos en la I.E.E. " Luis Fabio Xammar Jurado " Santa María – 2017.

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con los compromisos pedagógicos en la I.E. Emblemática "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017

Tabla 16.

Correlación entre nivel de habilidades directivas y el nivel de los compromisos pedagógicos en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" del distrito de Santa María – 2017.

		Correlaciones		
			Vx: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Y3:Niveles de los Compromisos Pedagógicos de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María
Rho de Spearman	Vx: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 58	,289* ,028 58
	Y3:Niveles de los Compromisos Pedagógicos de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,289* ,028 58	1,000 . 58

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados del análisis estadístico refieren una relación baja ($r = 0,289$, donde $p < 0,05$) entre el nivel de habilidades directivas y el Nivel de los compromisos pedagógicos en los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" Santa María – 2017. Al tenerse una significancia bilateral de 0,028 la misma que se encuentra dentro del valor permitido, se acepta la tercera hipótesis específica en el sentido siguiente: Existe relación significativa entre el nivel del habilidades directivas y el Nivel de los compromisos pedagógicos en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar Jurado " Santa María – 2017. Los resultados son al 95% de intervalo de confianza.

IV. Discusión

El análisis estadístico de la presente investigación es descriptivo correlacional existentes entre dos variables: Habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. E. "Luis Fabio Xammar" Santa María – 2017.

En relación a la hipótesis general los resultados de la investigación reportan una relación baja ($r = 0,197$) entre el nivel de las habilidades directivas y el nivel del gestión de aprendizaje en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " Santa María – 2017. Esto indica que la habilidad directiva, con respecto a la habilidad conceptual, habilidad técnica, y habilidad humana se relacionan en un nivel bajo con gestión del aprendizaje referido a la planificación curricular, procesos pedagógicos y compromisos pedagógico.

Esto se puede contrastar con el resultado obtenido por Paragine (2009) realizó una investigación en: *liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente en educación básica*, su objetivo consistió en determinar la relación entre liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente. Quien demostró que existe una relación baja y estadísticamente significativa entre las variables liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente según la correlación rho de Spearman de 0,139 a un nivel de significancia de 0,000 bilateral entre las variables.

Los resultados de la investigación reportan una relación positiva baja ($r = 0,096$) entre Nivel de habilidades directivas y el Nivel de la planificación curricular en los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " Santa María – 2017. Esto indica que las habilidades directivas y el Nivel de la planificación curricular en lo referido a le elaboración de la programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje. (Tabla 11)

Los resultados de la investigación reportan una relación positiva baja ($r = 0,027$) entre Nivel de habilidades directivas y el nivel de los procesos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " Santa María – 2017. Esto indica las habilidades directivas y el nivel de procesos pedagógicos en el referido a la formulación de la problematización, propósitos y organización, motivación y saberes previos. (Tabla 12)

Los resultados de la investigación reportan una relación positiva baja ($r = 0,289$) entre Nivel de habilidades directivas y el nivel de los compromisos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " Santa María – 2017. Esto indica las habilidades directivas y el nivel de los compromisos pedagógicos en el referido al resultado anual de los aprendizajes de los estudiantes, demanda educativa, uso eficiente del tiempo, mejora del desempeño pedagógico y convivencia escolar. (Tabla 13)

V. Conclusiones

- Primera: Los resultados de la investigación reportan una relación baja entre el nivel de las habilidades directivas y el nivel del gestión de aprendizaje en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " Santa María – 2017. Esto indica que la habilidad directiva, con respecto a la habilidad conceptual, habilidad técnica, y habilidad humana se relacionan en un nivel bajo con gestión del aprendizaje referido a la planificación curricular, procesos pedagógicos y compromisos pedagógico.
- Segunda: Los resultados de la investigación reportan una relación positiva baja entre Nivel de habilidades directivas y el Nivel de la planificación curricular en los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" Santa María – 2017. Esto indica que las habilidades directivas y el Nivel de la planificación curricular en lo referido a le elaboración de la programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.
- Tercera: Los resultados de la investigación reportan una relación positiva entre Nivel de habilidades directivas y el nivel de los procesos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " Santa María – 2017. Esto indica las habilidades directivas y el nivel de procesos pedagógicos en el referido a la formulación de la problematización, propósitos y organización, motivación y saberes previos.
- Cuarta: Los resultados de la investigación reportan una relación positiva baja entre Nivel de habilidades directivas y el nivel de los compromisos pedagógicos de los docentes de la I.E.E. "Luis Fabio Xammar " Santa María – 2017. Esto indica las habilidades directivas y el nivel de los compromisos pedagógicos en el referido al resultado anual de los aprendizajes de los estudiantes, demanda educativa, uso eficiente del tiempo, mejora del desempeño pedagógico y convivencia escolar.

VI. Recomendaciones

Primera : Se recomienda a las autoridades del Ministerio de Educación ejecutar periódicamente talleres con los directivos para fortalecer sus capacidades directivas en beneficio de su comunidad educativa.

Segunda: Se recomienda a la Ugel 09 fortalecer en los directivos sus capacidades humanas y conceptuales organizando talleres de fortalecimiento y ejecutando acompañamientos que les permita mejorar en beneficio de la comunidad educativa,

Tercera: Se sugiere realizar eventos de integración con la finalidad de entrelazar lazos de confraternidad entre la comunidad educativa con el solo propósito de mejorar el clima institucional.

Cuarta: Se recomienda a nuestras autoridades impulsar políticas administrativas para seleccionar a los profesionales que puedan reunir las capacidades necesarias que un directivo como líder debería tener.

VII. Referencias

- Aguilar & Guerrero, (2014). *Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la Ugel N° 04, 2013.* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo Escuela de Post Grado de Lima.
- Arismendi, N., Pereira, A., Poveda, F. & Sarmiento, M., (2009). *Prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios públicos de Bogotá.* (Tesis de maestría). Pontifica Universidad Javariana – Bogota.
- Benjumea, H., Lancheros, N. & Zarate, N. (2015). *La gestion directiva en las instituciones educativas del sector oficial: Configuraciones emergentes y complejas.* (Tesis de maestría). Pontifica Universidad Javariana – Bogota.
- Blancas, J. (2015). *La gestión directiva y su relación con las expectativas el rendimiento académico de los alumnos de educación secundaria de la Institución Educativa N° 7224 “Elías Aguirre Romero” del distrito de Villa el Salvador – 2009.* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo Escuela de Post Grado de Lima.
- Blanes, A (sf) *Las teorías de las inteligencias múltiples.* Bioinformática
- Cuevas, M. (2012). *Liderazgo, una Habilidad Directiva a Desarrollar en las Organizaciones.* (Tesis de licenciatura) Universidad Veracruzana.
- García, L. (2006). *Técnicas y habilidades directivas.* Obtenido de <https://www.eoi.es/es/file/18664/download?token=Rcp3EkIO>
- Garda, V. (2010). *El liderazgo y supervisión del director en el trabajo docente y su influencia en el clima organizacional en una gestión escolar de calidad.* (Tesis doctoral). Universidad de Granada – Santiago de Chile
- López, C. (2011). *Teoria X y Y de Douglas Mcgregor, sus fundamentos.* Gesteopolis (11 de Julio del 2011) obtenido desde <https://gesteopolis.com/teoria-x-y-teoria-y-de-douglas-mcgregor-sus-fundamentos/>
- Minaya, M. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la Institución*

- Educativa N° 5084 "Carlos Philips Previ" Callao 2010 – 2011.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ministerio de Educación (2017). *Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la I.E. 2017.*
- Ministerio de Educación (2016). *Procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de competencias en las sesiones de aprendizaje.*
- Ministerio de Educación (2014). *Orientaciones generales para la planificación curricular.* Recuperado de <https://www.ugel06.gob.pe/images/servicios/Recursos.../orientaciones-progra-ebr.pdf>
- Necati, C. (2012). *Relación entre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional de los directores y el compromiso organizacional de profesores* Universidad de Gazi, Ankara, Turquía.
- Peñaloza, M. (2014). *Habilidades gerenciales del director que fortalecen las relaciones interpersonales del docente en educación primaria.* (Tesis de maestría). Universidad del Zulia – Venezuela.
- Peragine, T. (2009). *Liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente de educación básica.* (Tesis de maestría). Universidad Rafael Urdaneta – Venezuela.
- Salinas, E. (2014). *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú "Juan Linares Rojas", Oquendo, Callao – 2013.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Soubal, S. (2012). *La gestión del aprendizaje.* Polis Revista latinoamericana.
- Torres, C. (2010). *Metodología de la Investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* Tercera edición
- Universidad Veracruzana (2009). *Habilidades del pensamiento (30-11-09)* obtenido de <http://habilidadesdelpensamientouv.blogspot.pe/2009/11/juicio.html>

Uribe, M. (2010). *Profesionalizar la Dirección Escolar Potenciando el Liderazgo: Una Clave Ineludible en la Mejora Escolar. Desarrollo de Perfiles de Competencias Directivas en el Sistema Educativo Chileno*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa.

Vásquez, S. (2001). Resumen - La quinta disciplina de Peter Senge, *obtenido de* https://www.academia.edu/12308715/Resumen_La_quinta_disciplina_de_Peter_Senge

Workmeter (2014). Roles directivos: el secreto de los mejores. Obtenido de <https://es.workmeter.com/blog/bid/.../Las-3-habilidades-directivas-b-sicas-seg-n-Katz>

Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en Instituciones Educativas de primaria del distrito de Independencia*, Lima. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Anexos

Anexo 1. Artículo científico**Habilidades directivas y gestión del aprendizaje en
la I.E. “Luis Fabio Xammar”**

AUTORA:

Br. Zoila Cristina Rodríguez Huerta

Zoilacristinarh1006@gmail.com**Resumen**

La investigación denominada Habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar” del distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017; tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre ambas variables de estudio, fue una investigación de tipo básico, de un nivel descriptivo – correlacional y de diseño transversal. La investigación tuvo como resultado una relación baja de ($r = 0,197$) entre las variables habilidades directivas y gestión del aprendizaje.

Palabras clave: habilidades directivas, gestión del aprendizaje y planificación curricular

Abstract

The research called Management Skills and Learning Management in the I.E. Emblematic "Luis Fabio Xammar" of the district of Santa Maria, Huaura - Lima, 2017; had as objective to establish the relation that exists between both variables of study, was a research of basic type, of a descriptive - correlation level and of transversal design. The research resulted in a low ratio of ($r = 0.197$) between the variables managerial skills and learning management.

Keywords: management skills, learning management and curriculum planning

Introducción

La Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” es una organización con 54 años al servicio educativo que cuenta con una infraestructura moderna con servicios tecnológicos al alcance de los estudiantes y la comunidad educativa, denominada ahora como una Institución Educativa Emblemática; pero su gran debilidad es parte directiva como la plana docente que por la falta de capacitación o superación no logra las expectativas en cuanto a los aprendizajes de los estudiantes.

En la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar Jurado” se observó la falta de liderazgo del directivo hacia el personal docente y comunidad educativa, no hay una buena comunicación y se muestran actitudes negativas que en nada favorecen a la institución; por ende no existe buenas relaciones interpersonales que conlleva a no tener o realizar las coordinaciones de trabajo que se debería tener pues la falta de habilidades directivas no permite una interacción con sus docentes y padres de familia.

Antecedentes del problema

Paragine (2009) realizó una investigación en: *liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente en educación básica*, su objetivo fue determinar la relación entre liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente. Fue una investigación descriptiva correlacional. La población estuvo conformada por 10 directivos y 100 docentes, la técnica empleada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario con 36 ítems y cuatro alternativas para las respuestas.

Demostró que existe una relación baja y estadísticamente significativa entre las variables liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente según la correlación rho de Spearman de 0,139 a un nivel de significancia de 0,000 bilateral entre las variables.

Zarate (2011) realizó una investigación acerca del: *liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. Su objetivo fue establecer la relación entre el liderazgo

directivo y el desempeño docente. Fue una investigación tipo básico, de nivel descriptivo correlacional y diseño transversal. La población estuvo conformada por los directores, docente y alumnos de las 23 Instituciones Educativas Primarias. La muestra fue de 729 profesores y 201 docentes del 5º y 6º grado de primaria. Utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento aplicado fue el cuestionario para los docentes, directores y alumnos que sirvieron para conocer el liderazgo del director y el desempeño docente respectivamente.

Como resultado obtuvo que existió un grado relativamente alto de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27,13 considerado alto.

Revisión de la Literatura

Teoría general para las habilidades directivas

Citado por López (2011) acerca de **La Teoría X y teoría Y** de Mc Gregor:

McGregor en su obra “El lado humano de las organizaciones” describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denominó **teoría X** y **teoría Y**. Los directivos de la primera consideran a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

Teoría sustantiva: Teoría de LIFO

Citado por Garcia (2006)

La teoría se fundamenta en una concepción de la personalidad. Parte de la idea de que no existe un estilo ideal de mando que sirva de modelo, sino que cada persona tiene su estilo particular, con sus puntos fuertes y sus riesgos. Un estilo puede ser eficaz en unas ocasiones y no eficaz en otras y que cada persona, para poder desarrollar eficazmente sus potenciales, debe tratar de conocer su estilo personal y la situación en que se desenvuelve.

Habilidades directivas:

Cuevas (2012) consideró que:

Las habilidades directivas, son un conjunto de capacidades y conocimiento que una persona posee para realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol del directivo o líder de una organización. Las habilidades directivas son muy importantes y necesarias en todas las organizaciones humanas así como en cada una de sus áreas.

Habilidades humanas directivas:

Según Katz (2010, citado por Workmeter, 2014):

Comprende el ámbito de las relaciones humanas dentro de la organización que busca incrementar la interacción y alentar sus capacidades con la intención del logro de las metas propuesta al inicio de la gestión; entiéndase en forma personal o en el trabajo colaborativo en equipo. La sostenibilidad de una organización está en relación directa con el nivel comunicativo entre los miembros en especial la que ofrecen los directivos de la empresa.

Teoría general para gestión del aprendizaje:

Teoría disciplinar de los aprendizajes de Peter Senge

Las cinco disciplinas del aprendizaje son elementos que ayudan a desarrollar perspectivas y habilidades, ya que ofrecen una forma efectiva de tratar dilemas en las Instituciones Educativas. Cada cual brida una dimensión vital para la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar continuamente su habilidad para alcanzar sus mayores aspiraciones. (Vásquez, 2001)

Teoría sustantiva Teoría de las inteligencias múltiples

Gardner (1983) identificó en su teoría de las inteligencias múltiples siete tipos lo cual destacan la inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal, como habilidades a la conducta que desarrolla el individuo.

Gestión del aprendizaje:

Soubal (2012) consideró que:

La gestión del aprendizaje es una obra que refleja el quehacer educacional de los educadores que tienen la responsabilidad de formar al ser humano en la sociedad del conocimiento, bajo la óptica de la educación crítica reflexiva que permita al humano insertarse en la sociedad eficientemente.

Compromisos pedagógicos:

Según el Minedu (2017) los compromisos pedagógicos:

Viene a ser las actividades inherentes al equipo directivo; primordial con el fin de conseguir un adecuado aprendizaje de los educandos. Estos son factibles de analizar mediante indicadores y es de importancia la intervención de la comunidad educativa para meditar sus resultados y efectuar las rectificaciones pertinentes a fin de mejorar los aprendizajes.

Problema

El problema de la investigación fue planteado sobre ¿Cómo se relaciona las habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017?

Objetivo

La investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre las habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017; así mismo dentro de sus objetivos específicos fue el de; Identificar la relación entre las habilidades directivas y la planificación curricular, identificar la relación entre las habilidades

directivas y los procesos pedagógicos e identificar la relación entre las habilidades directivas y los compromisos en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.

Método

La investigación fue de diseño transversal lo cual describió las variables de estudio, su población estuvo constituido por de 58 docentes del nivel primario de ambos turnos.

La técnica que se utilizó en la investigación fue la encuesta y su instrumento el cuestionario; dicho instrumento se aplicó en dos días ya que llevo tiempo y disposición de los docentes para poder aplicarlo. La validación de los instrumentos estuvo aprobada por 2 grandes profesionales en la materia quienes dieron su aprobación para aplicar el cuestionario. La confiabilidad en una prueba piloto desarrollada a quince sujetos resultó en un 0,864 del primer instrumento y con 0,956 el segundo.

Para la investigación se utilizó el programa SPSS en donde los datos ingresados fueron analizados e interpretados realizando la prueba de normalidad.

Resultados

Tabla 13

Correlación entre nivel de habilidades directivas y el nivel de la gestión del aprendizaje en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" Santa María – 2017

			: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Vy: Niveles de la Gestión de Aprendizaje de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María
Rho de Spearman	Vx: Niveles de las Habilidades Directivas en la I.E.E Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coefficiente de correlación	1,000	,197
		Sig. (bilateral)	.	,139
		N	58	58
	Vy: Niveles de la Gestión de Aprendizaje de los docentes de la I.E.E. Luis Fabio Xammar del Distrito de Santa María	Coefficiente de correlación	,197	1,000
	Sig. (bilateral)	,139	.	
		N	58	58

Los resultados del análisis estadísticos nos muestra una relación baja positiva ($r = 0,197$, donde $p < 0,05$) entre el nivel de habilidades directivas y el nivel de la gestión de aprendizaje de los docentes en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María. Al tener una significancia bilateral de 0,139 la misma que se halla fuera del valor permitido, se rechaza la hipótesis general en el sentido siguiente: no existe relación significativa entre habilidades directivas y la gestión de aprendizaje en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María.

Discusión

El análisis estadístico de la presente investigación es descriptivo correlacional existentes entre dos variables: Habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. E. "Luis Fabio Xammar" Santa María – 2017.

En relación a la hipótesis general los resultados de la investigación reportan una relación baja ($r = 0,197$) entre el nivel de las habilidades directivas y

el nivel del gestión de aprendizaje en la I.E.E. "Luis Fabio Xammar Jurado" Santa María – 2017. Esto indica que la habilidad directiva, con respecto a la habilidad conceptual, habilidad técnica, y habilidad humana se relacionan en un nivel bajo con gestión del aprendizaje referido a la planificación curricular, procesos pedagógicos y compromisos pedagógico.

Esto se puede contrastar con el resultado obtenido por Paragine (2009) realizó una investigación en: *liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente en educación básica*, su objetivo consistió en determinar la relación entre liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente. Quien Demostró que existe una relación baja y estadísticamente significativa entre las variables liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente según la correlación rho de Spearman de 0,139 a un nivel de significancia de 0,000 bilateral entre las variables.

Referencias

- Blanes, A (sf). *Las teorías de las inteligencias múltiples*. Bioinformática
- Cuevas, M. (2012) *Liderazgo, una Habilidad Directiva a Desarrollar en las Organizaciones*. (Tesis de licenciatura) Universidad Veracruzana
- García, L. (2006). Técnicas y habilidades directivas. Obtenido de <https://www.eoi.es/es/file/18664/download?token=Rcp3EkIO>
- López, C. (2011). *Teoría X y Y de Douglas Mcgregor, sus fundamentos*. Gesteopolis (11 de Julio del 2011) obtenido desde <https://gesteopolis.com/teoria-x-y-teoria-y-de-douglas-mcgregor-sus-fundamentos/>
- Ministerio de Educación (2017). *Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la I.E. 2017*
- Paragine, T. (2009). *Liderazgo del gerente educativo y desempeño laboral del docente de educación básica*. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Urdaneta – Venezuela.
- Soubal, S. (2012). *La gestión del aprendizaje*. Polis Revista latinoamericana.

Vásquez, S. (2001). *Resumen - La quinta disciplina de Peter Senge*, obtenido de https://www.academia.edu/12308715/Resumen_La_quinta_disciplina_de_Peter_Senge

Workmeter (2014). Roles directivos: el secreto de los mejores. Obtenido de <https://es.workmeter.com/blog/bid/.../Las-3-habilidades-directivas-b-sicas-seg-n-Katz>

Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en Instituciones Educativas de primaria del distrito de Independencia*, Lima. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Anexo 2. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
			Variable 1: Habilidad Directiva				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de valores	Nivel y Rango
Problema General ¿Cómo se relaciona las habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017? Específicos a) ¿Cómo se relaciona las habilidades directivas y la planificación curricular en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017? b) ¿Cómo se relaciona las habilidades	General Establecer la relación entre las habilidades directivas y gestión del aprendizaje en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017. Específicos a) Identificar la relación entre las habilidades directivas y la planificación curricular en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017 b) Identificar la relación entre las habilidades	General Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la gestión del aprendizajes de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017. Específicas a) Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la planificación curricular de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017. b) Las habilidades directivas se	Habilidades conceptuales Habilidades técnicas Habilidades humanas	Habilidad para el análisis	1,2	Nunca (1) Casi Nunca(2) Casi Siempre(3) Siempre(4)	M Malo (30 ;60) Regular (61 : 90) Bueno (91 :120) alo 30 ;60
				Habilidad para la comparación	3,4		
				Habilidad para la contratación	5,6		
				Habilidad de juicio	7,8		
				Tareas específicas	9,10		
				Entrevista	11,12		
				Evaluación	13,14		
				Convivencia	15,16		
				Motivación	17,18,19		
				Bien común	20,21,22		
Equipo de trabajo	23,24						
Empoderamiento	25,26,27						
mediador	28,29,30						
			Variable 2: Gestión del aprendizaje				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de valores	Nivel y Rango



ESCUELA DE POSTGRADO

<p>directivas y los procesos pedagógicos en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017?</p> <p>c) ¿Cómo se relaciona las habilidades directivas y el compromiso pedagógicos en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017?</p>	<p>directivas y los procesos pedagógicos en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017</p> <p>c) Identificar la relación entre las habilidades directivas y los compromisos en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.</p>	<p>relacionan significativamente con los procesos pedagógicos de la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.</p> <p>c) Las habilidades directivas se relacionan significativamente con los compromisos pedagógicos en la I.E. Emblemática “Luis Fabio Xammar Jurado” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017.</p>	<p>Planificación Curricular</p>	Programación Anual	1,2					
				Unidades Didácticas	3,4					
				Sesiones de aprendizaje	5,6,7					
			<p>Procesos Pedagógicos</p>	Problematización	8,9				<p>Nunca (1) Casi Nunca(2) Casi Siempre(3) Siempre(4)</p>	<p>Malo (30 ;60) Regular (61 : 90) Bueno (91 :120)</p>
				Propósito y organización	10,11					
				Motivación	12,13					
				Saberes previos	14,15,16					
				Gestión y acompañamiento	17,18					
				Evaluación	19,20					
				Resultado anual de los aprendizajes	21,22					
<p>Compromisos pedagógicos</p>	Demanda educativa	23,24								
	Uso eficiente del tiempo	25,26								
	Mejora del desempeño pedagógico	27,28								
	Convivencia escolar.	29,30								
Tipo de investigación:	Nivel:	Enfoque	Diseño:							
Básica	Descriptivo -Correlacional	Cuantitativo	Transversal							

Anexo 3. Constancia de aplicación In situ



“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”



1947 - 2017.

CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA EMBLEMATICA
“LUIS FABIO XAMMAR JURADO”

QUE SUSCRIBE :

Hace constar que doña : **Zoila Cristina, RODRIGUEZ HUERTA**, identificada con D.N.I.-Nº15763244, con domicilio en Panamericana Norte N°1222- Santa María, quien ha realizado la Aplicación de la encuesta en nuestra Institución Educativa , en condición de estudiante de Maestría en administración Educativa de la Universidad César Vallejo de la Sede Lima – Norte, mediante solicitud de Expediente N°1709 de fecha 08 de junio del 2017, la cual ha realizado los días 13 y 14 de junio, dicho personal realizo el trabajo de campo sobre “Habilidades Directivas y Gestión del aprendizaje” en las instalaciones de nuestra I.E.

Demostrando responsabilidad en todo momento al efectuar la labor como aplicador de la encuesta del trabajo de investigación.

Se expide el presente para los fines que estime conveniente.

Santa María, Agosto 04 del 2017.


 I.E. LUIS FABIO XAMMAR JURADO
 UGEL N° 09 HUANCAHUACHO
 M.C. Ana Rosa F. Tolavera Valdivia
 DIRECTORA

ARFTV/mvm.

*Gestión de Aprendizaje y Hab de Directivas.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

16 : Proceso4 3 Visible: 78 de 78 varia

	HCon cep1	HCon cep2	HCon cep3	HCon cep4	HCon cep5	HCon cep6	HCon cep7	HCon cep8	HTec nica1	HTec nica2	HTec nica3	HTec nica4	HTec nica5	HTec nica6	HTec nica7	HTecni ca8	HHuma na1	HHuma na2	HHuma na3	HHuma na4	HHuma na5	HHuma na6	HHuma na7	HHuma na8	HHuma na9	HHuma na10	HHuma na11	HHuma na12	HHuma na13	HHuma na14
31	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	2	2	1	2	3	3
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
34	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
35	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
37	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3
38	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
39	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3
40	3	3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
41	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3
42	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	1
43	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	3	3
44	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3
45	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
46	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3
47	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3
48	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2
49	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2
50	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3
51	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
52	3	2	4	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3
53	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
54	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
55	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3
56	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2
57	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3
58	3	2	4	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3
59																														
60																														
61																														

Vista de datos Vista de variables

*Gestión de Aprendizaje y Hab de Directivas.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editor Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

14 : HAB_HUMANAS 43 Visible: 78 de 78 variables

	Planif 1	Planif 2	Planif 3	Planif 4	Planif 5	Planif 6	Planif 7	Proce so1	Proce so2	Proce so3	Proce so4	Proce so5	Proce so6	Proce so7	Proce so8	Proce so9	Proce so10	Proce so11	Proce so12	Proce so13	Compr om1	Compr om2	Compr om3	Compr om4	Compr om5	Compr om6	Compr om7	Compr om8	Compr om9	Compr om10	
31	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
32	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
36	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	
37	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	
38	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	
39	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	
40	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	
41	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	
42	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	3	4	4	4	4	4	
43	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	
44	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	
45	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	
46	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
47	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	
48	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	
49	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	3	4	4	4	4	4	
50	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	4	4	
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	
53	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	
55	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
56	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	
59																															
60																															
61																															

Vista de datos Vista de variables

Anexo 5. Formato de validación



MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Habilidad Directiva

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y rango	
Habilidad conceptual	Habilidad para el análisis	1. Los directivos orientan adecuadamente sobre el sentido de las normativas relacionadas a la labor docente	Nunca (1) Casi Nunca(2) Casi Siempre(3) Siempre(4)	Malo 30 ;60 Regular 61 : 90 Bueno 91 :120	
		2. Los directivos explican con claridad los planes y metas institucionales.			
	Habilidad para la comparación	3. Los directivos elaboran instrumentos estadísticos o matemáticos para informar sobre resultados de rendimiento de estudiantes			
		4. Los directivos establecen diferencias y semejanzas al rendir cuenta de los logros institucionales			
	Habilidad para la contratación	5. Los directivos emplean diversas técnicas para contratar al nuevo personal			
		6. Los directivos contratan aquellos cuyas actitudes y aptitudes son afines a la visión y misión institucional.			
	Habilidad de juicio	7. Los directivos resuelven problemas utilizando información confiable y evaluando alternativas			
		8. Los directivos utilizan sus conocimientos y experiencia para realizar proyectos institucionales importantes.			
		9. Los directivos muestran experiencia en elaboración de instrumentos de gestión como PEI, PAT, REI, entre otros			
	Habilidades Técnicas	Tareas específicas			10. Los directivos muestran experiencia en los procesos de programación curricular.
		Entrevista			11. Los directivos generan un clima de confianza para dialogar, preguntar y responder sobre diversos temas durante las conversaciones o entrevistas con los miembros de la comunidad educativa

Habilidades humanas	Evaluación	12. Los directivos tiene amplio dominio en el uso de instrumento de entrevista la misma que garantiza la confianza de los profesores y personal administrativo estable
		13. Los directivos consideran las normas vigentes para evaluar al personal docente
		14. Los resultados de la evaluación docente son comunicados oportunamente a los docentes.
	Convivencia	15. Consideras que los directivos promueven la convivencia institucional en un marco democrático y participativo.
		16. Consideras que los directivos fomentan la colaboración y respeto entre los miembros de la comunidad educativa
	Motivación	17. Los directivos motivan a su personal reconociendo sus buenos desempeños y ayudándoles a superarse
		18. Los directivos reconocen y desarrollan el talento del personal docente
		19. Los directivos empoderan a su personal docente haciendo que asuman responsabilidades institucionales.
	Bien común	20. Los directivos toman decisiones buscando siempre el bien común
		21. Los directivos comprometen a los miembros de la comunidad educativa para el logro de objetivos institucionales
22. Los directivos promueven actividades de integración y solidaridad entre los miembros de la comunidad educativa.		
Equipo de trabajo	23. Los directivos promueven el trabajo en equipo y los apoyan	
Empoderamiento	24. Los directivos comparten metas y esfuerzos con sus equipos de trabajo	
	25. Los directivos empoderan al personal docente para la toma de decisiones en su labor pedagógica	

	26. Los directivos contribuyen y asumen las decisiones laborales formalizándolos institucionalmente
	27. Los directivos contribuyen y asumen las decisiones de proyectos innovadores formalizándolos institucionalmente
Mediador	28. En situaciones de conflicto de personal los directivos evidencian estrategias mediadoras de conciliación
	29. Las habilidades de guías medidoras de la directora es reconocida por los padres de familia
	30. Las habilidades de guías medidoras de la directora son reconocidas por los profesores.

Fuente: Elaboración propia.

Variable: Gestión del Aprendizaje

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y rango
Planificación Curricular	Programación Anual	1. Cumpló con los protocolos establecidos por la institución relacionados a la elaboración de la programación anual	Nunca (1) Casi Nunca(2) Casi Siempre(3) Siempre(4)	Malo 30 ;60 Regular 60 : 90 Bueno 91 :120
		2. Adecúo todas las competencias por cada área de acuerdo a las rutas de aprendizaje en el nivel y ciclo		
	Unidades Didácticas	3. Elaboro las unidades didácticas teniendo en cuenta el contexto y estilo de aprendizaje de los estudiantes		
		4. Desarrollo las unidades de aprendizaje con actividades significativas utilizando materiales del lugar.		
	Sesiones de Aprendizaje	5. Selecciono capacidades de las áreas en relación a las unidades programadas.		
		6. Mis indicadores son claros y permiten recoger información del proceso de aprendizaje		
		7. La evaluación que aplico me permite la retroalimentación oportuna y la toma de decisiones en beneficio de los estudiantes		
Procesos pedagógicos	Problematización	8. Propicio retos de aprendizajes a los estudiantes generando la movilización de sus saberes previos.		
		9. Las actividades o situaciones sugeridas desarrollados en el aula activan el interés por conocer lo nuevo.		
	Propósito y organización	10. En cada sesión preciso cual es el propósito de la clase a desarrollar o lograr por los estudiantes.		
		11. La sesión de aprendizaje sigue una secuencia planificada que permite saber lo aprendido por ellos.		
	Motivación	12. Elaboro materiales pertinentes que permiten crear el interés por el tema a desarrollar en la sesión.		
		13. Los contenidos son significativos y buscan activar el interés continuo de los estudiantes		
	Saberes previos	14. Utilizo estrategias para recuperar los saberes previos de mis estudiantes		
15. Planteo situaciones que activan sus saberes previos para dar soluciones a la situación problemática				

Compromisos pedagógicos	Gestión y acompañamiento	16. Tomo en cuenta los saberes previos de cada estudiantes para construir los nuevos saberes
		17. Oriento los trabajos de los equipos en el aula resaltando sus iniciativas y propuestas
		18. Sugiero algunas alternativas de solución ante las dudas surgidas en el desarrollo de la sesión de clase.
	Evaluación	19. Utilizo técnicas de evaluación pertinentes para la obtención de la información sobre los aprendizajes de los alumnos.
		20. Adecúo los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico y a los estilos de aprendizaje
	Resultado anual de los aprendizajes de los estudiantes	21. Tomo en cuenta los informes y datos estadísticos del resultado anual de los aprendizajes de los estudiantes.
		22. Refuerzo o mejoro los aprendizajes deficientes mostrados en el resultado anual de los aprendizajes de los estudiantes.
	Demanda educativa	23. Genero expectativas de la población del entorno para ser parte de nuestra institución.
		24. Aplico estrategias de marketing con la finalidad de fidelizar a los estudiantes y padres de familia.
	Uso eficiente del tiempo	25. Planifico las actividades educativas y extracurriculares con anticipación.
26. Desarrollo las sesiones con fluidez en el desarrollo de la secuencia didáctica de los aprendizajes.		
Mejora del desempeño pedagógico	27. Participo en talleres de inter aprendizajes del nivel y por área	
	28. Aplico lo aprendido en las GIAS y capacitaciones en el desarrollo del proceso aprendizaje.	
Convivencia escolar	29. Propicio un clima favorable con la práctica de valores entre los miembros de la comunidad educativa.	
	30. Aplico dinámicas de integración estudiantil con la intención de desarrollar las habilidades sociales entre ellos.	

Fuente: Elaboración propia.



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HABILIDAD DIRECTIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a ¹		Relevanci a ²		Clarida d ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: HABILIDADES CONCEPTUALES							
1	Los directivos orientan adecuadamente sobre el sentido de las normativas relacionadas a la labor docente	X		X		X		
2	Los directivos explican con claridad los planes y metas institucionales.	X		X		X		
3	Los directivos elaboran instrumentos estadísticos o matemáticos para informar sobre resultados de rendimiento de estudiantes	X		X		X		
4	Los directivos establecen diferencias y semejanzas al rendir cuenta de los logros institucionales	X		X		X		
5	Los directivos emplean diversas técnicas para contratar al nuevo personal	X		X		X		
6	Los directivos contratan aquellos cuyas actitudes y aptitudes son afines a la visión y misión institucional.	X		X		X		
7	Los directivos resuelven problemas utilizando información confiable y evaluando alternativas	X		X		X		
8	Los directivos utilizan sus conocimientos y experiencia para realizar proyectos institucionales importantes.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: HABILIDADES TECNICAS	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Los directivos muestran experiencia en elaboración de instrumentos de gestión como PEI, PAT, REI, entre otros	X		X		X		
10	Los directivos muestran experiencia en los procesos de programación curricular.	X		X		X		
11	Los directivos generan un clima de confianza para dialogar, preguntar y responder sobre diversos temas durante las conversaciones o entrevistas con los miembros de la comunidad educativa	X		X		X		
12	Los directivos tiene amplio dominio en el uso de instrumento de entrevista la misma que garantiza la confianza de los profesores y personal administrativo estable	X		X		X		
13	Los directivos consideran las normas vigentes para evaluar al personal docente	X		X		X		
14	Los resultados de la evaluación docente son comunicados oportunamente a los docentes.	X		X		X		
15	Consideras que los directivos promueven la convivencia institucional en un marco democrático y participativo.	X		X		X		

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a ¹		Relevanci a ²		Clarida d ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
16	Consideras que los directivos fomentan la colaboración y respeto entre los miembros de la comunidad educativa	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: HABILIDADES HUMANAS							
17	Los directivos motivan a su personal reconociendo sus buenos desempeños y ayudándoles a superarse	x		x		x		
18	Los directivos reconocen y desarrollan el talento del personal docente	x		x				
19	Los directivos empoderan a su personal docente haciendo que asuman responsabilidades institucionales.	x		x		x		
20	Los directivos toman decisiones buscando siempre el bien común	x		x		x		
21	Los directivos comprometen a los miembros de la comunidad educativa para el logro de objetivos institucionales	x		x		x		
22	Los directivos promueven actividades de integración y solidaridad entre los miembros de la comunidad educativa.	x		x		x		
23	Los directivos promueven el trabajo en equipo y los apoyan	x		x		x		
24	Los directivos comparten metas y esfuerzos con sus equipos de trabajo	x		x		x		
25	Los directivos empoderan al personal docente para la toma de decisiones en su labor pedagógica	x		x		x		
26	Los directivos contribuyen y asumen las decisiones laborales formalizándolos institucionalmente	x		x		x		
27	Los directivos contribuyen y asumen las decisiones de proyectos innovadores formalizándolos institucionalmente	x		x		x		
28	En situaciones de conflicto de personal los directivos evidencian estrategias mediadoras de conciliación	x		x		x		
29	Las habilidades de guías medidoras de la directora es reconocida por los padres de familia	x		x		x		
30	Las habilidades de guías medidoras de la directora son reconocidas por los profesores.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI, HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador Mg: SEGUNDO PÉREZ SAAVEDRA DNI: 25601051.....

Especialidad del validador:.....GESTIÓN.....DE.....LA.....EDUCACIÓN.....

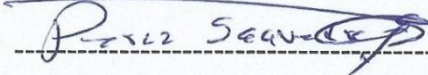
Los Olivos, 8 de Junio de 2017

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DEL APRENDIZAJE

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Planificación Curricular								
1	Cumplo con los protocolos establecidos por la institución relacionados a la elaboración de la programación anual	X		X		X		
2	Adecúo todas las competencias por cada área de acuerdo a las rutas de aprendizaje en el nivel y ciclo	X		X		X		
3	Elaboro las unidades didácticas teniendo en cuenta el contexto y estilo de aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
4	Desarrollo las unidades de aprendizaje con actividades significativas utilizando materiales del lugar.	X		X		X		
5	Selecciono capacidades de las áreas en relación a las unidades programadas.	X		X		X		
6	Mis indicadores son claros y permiten recoger información del proceso de aprendizaje	X		X		X		
7	La evaluación que aplico me permite la retroalimentación oportuna y la toma de decisiones en beneficio de los estudiantes	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Procesos Pedagógicos								
8	Propicio retos de aprendizajes a los estudiantes generando la movilización de sus saberes previos.	X		X		X		
9	Las actividades o situaciones sugeridas desarrollados en el aula activan el interés por conocer lo nuevo.	X		X		X		
10	En cada sesión preciso cual es el propósito de la clase a desarrollar o lograr por los estudiantes.	X		X		X		
11	La sesión de aprendizaje sigue una secuencia planificada que permite saber lo aprendido por ellos.	X		X		X		
12	Elaboro materiales pertinentes que permiten crear el interés por el tema a desarrollar en la sesión.	X		X		X		
13	Los contenidos son significativos y buscan activar el interés continuo de los estudiantes	X		X		X		
14	Utilizo estrategias para recuperar los saberes previos de mis estudiantes	X		X		X		
15	Planteo situaciones que activan sus saberes previos para dar soluciones a la situación problemática	X		X		X		
16	Tomo en cuenta los saberes previos de cada estudiantes para construir los nuevos saberes	X		X		X		

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
17	Oriento los trabajos de los equipos en el aula resaltando sus iniciativas y propuestas	X		X		X		
18	Sugiero algunas alternativas de solución ante las dudas surgidas en el desarrollo de la sesión de clase.	X		X		X		
19	Utilizo técnicas de evaluación pertinentes para la obtención de la información sobre los aprendizajes de los alumnos.	X		X		X		
20	Adecúo los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico y a los estilos de aprendizaje	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Compromisos Pedagógicos	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Tomo en cuenta los informes y datos estadísticos del resultado anual de los aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
22	Refuerzo o mejoro los aprendizajes deficientes mostrados en el resultado anual de los aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
23	Genero expectativas de la población del entorno para ser parte de nuestra institución.	X		X		X		
24	Aplico estrategias de marketing con la finalidad de fidelizar a los estudiantes y padres de familia.	X		X		X		
25	Planifico las actividades educativas y extracurriculares con anticipación.	X		X		X		
26	Desarrollo las sesiones con fluidez en el desarrollo de la secuencia didáctica de los aprendizajes.	X		X		X		
27	Participo en talleres de inter aprendizajes del nivel y por área	X		X		X		
28	Aplico lo aprendido en las GIAS y capacitaciones en el desarrollo del proceso aprendizaje.	X		X		X		
29	Propicio un clima favorable con la práctica de valores entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
30	Aplico dinámicas de integración estudiantil con la intención de desarrollar las habilidades sociales entre ellos.	X		X		X		



ESCUELA DE POSTGRADO

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SÍ, HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador Mg: SEGUNDO PÉREZ SAAVEDRA DNI: 25601051

Especialidad del validador: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Los Olivos, 8 de Junio de 2017

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

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

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HABILIDAD DIRECTIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a ¹		Relevanci a ²		Clarida d ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: HABILIDADES CONCEPTUALES							
1	Los directivos orientan adecuadamente sobre el sentido de las normativas relacionadas a la labor docente	X		X		X		
2	Los directivos explican con claridad los planes y metas institucionales.	X		X		X		
3	Los directivos elaboran instrumentos estadísticos o matemáticos para informar sobre resultados de rendimiento de estudiantes	X		X		X		
4	Los directivos establecen diferencias y semejanzas al rendir cuenta de los logros institucionales	X		X		X		
5	Los directivos emplean diversas técnicas para contratar al nuevo personal	X		X		X		
6	Los directivos contratan aquellos cuyas actitudes y aptitudes son afines a la visión y misión institucional	X		X		X		
7	Los directivos resuelven problemas utilizando información confiable y evaluando alternativas	X		X		X		
8	Los directivos utilizan sus conocimientos y experiencia para realizar proyectos institucionales importantes.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: HABILIDADES TECNICAS							
9	Los directivos destacan por su capacidad de delegar tareas específicas al personal administrativo y docente a su cargo.	X		X		X		
10	Los directivos delegan funciones y tareas específicas al personal administrativo y docente a su cargo de acuerdo a sus competencias laborales	X		X		X		
11	Los directivos tiene amplio dominio en la técnica de entrevista la misma que garantiza la confianza de los aspirantes a profesor estable	X		X		X		
12	Los directivos tiene amplio dominio en el uso de instrumento de entrevista la misma que garantiza la confianza de los profesores y personal administrativo estable	X		X		X		
13	Las estrategias de evaluación que realizan los directivos están normadas en los dispositivos ministeriales vigentes	X		X		X		
14	Los instrumentos de evaluación que realizan los directivos están normadas en los dispositivos ministeriales vigentes	X		X		X		
15	Consideras que los directivos desarrollan la convivencia institucional en un marco democrático y participativo.	X		X		X		



ESCUELA DE POSTGRADO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a ¹		Relevanci a ²		Clarida d ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
16	Consideras que los directivos desarrollan la convivencia institucional en un marco colaborativo y productivo.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: HABILIDADES HUMANAS	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Los directivos motivan a su personal reconociendo sus buenos desempeños y ayudándoles a superarse	X		X		X		
18	Los directivos reconocen y desarrollan el talento del personal docente	X		X		X		
19	Los directivos empoderan a su personal docente haciendo que asuman responsabilidades institucionales.	X		X		X		
20	Los directivos desarrollan habilidades para el bien común institucional organizando jornadas de reflexión.	X		X		X		
21	Los directivos realizan jornadas GIA para colaborar con el bien común en el desarrollo pedagógico	X		X		X		
22	Los directivos asumen distintos roles de bien estar que permite trabajar en diversas áreas de integración que fortalecen otras habilidades.	X		X		X		
23	Los directivos tienen habilidad para generar equipo de trabajo y tareas compartidas horizontales.	X		X		X		
24	Los directivos comparten el ambiente laboral con su docentes asumiendo responsabilidad de equipo	X		X		X		
25	Los directivos promueven estrategias de empoderamiento en el personal docente para la toma de decisiones en su labor pedagógica	X		X		X		
26	Los directivos promueven estrategias de empoderamiento en el personal docente para la toma de decisiones en su labor pedagógica	X		X		X		
27	Los directivos contribuyen y asumen las decisiones de proyectos innovadores formalizándolos institucionalmente	X		X		X		
28	En situaciones de conflicto de personal los directivos evidencian estrategias mediadoras de conciliación	X		X		X		
29	Las habilidades de guíasadoras de la directora es reconocida por los padres de familia	X		X		X		
30	Las habilidades de guíasadoras de la directora son reconocidas por los profesores.	X		X		X		



Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Las ítems planteados son suficientes para medir la Variable - Sub Variables.

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Dr. Romulo Placido Dolores Nolasco

DNI: 15699924

Especialidad del validador: Ciencias de la Educación

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

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

Los Olivos, 7 de Junio de 2017

Dr. Romulo P. Dolores Nolasco
PROFESOR: METEORÓLOGO - SOCIOESTADÍSTICO
C.R.P. N° 0215699924

Firma del Experto Informante.



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DEL APRENDIZAJE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Planificación Curricular								
1	Cumplo con los protocolos establecidos por la institución relacionados a la elaboración de la programación anual	X		X		X		
2	Adeco todas las competencias por cada área de acuerdo a las rutas de aprendizaje en el nivel y ciclo	X		X		X		
3	Elaboro las unidades didácticas teniendo en cuenta el contexto y estilo de aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
4	Desarrollo las unidades de aprendizaje con actividades significativas utilizando materiales del lugar.	X		X		X		
5	Formulo capacidades de las áreas en relación a las unidades programadas.	X		X		X		
6	Mis indicadores son claros y permiten recoger información del proceso de aprendizaje	X		X		X		
7	La evaluación que aplico me permite realizar la retroalimentación oportuna y la toma de decisiones en beneficio de los estudiantes	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Procesos Pedagógicos								
8	Propicio retos de aprendizajes a los estudiantes generando la movilización de sus saberes previos.	X		X		X		
9	Las actividades o situaciones sugeridas desarrollados en el aula activan el interés por conocer lo nuevo.	X		X		X		
10	En cada sesión preciso cual es el propósito de la clase a desarrollar o lograr por los estudiantes.	X		X		X		
11	La sesión de aprendizaje sigue una secuencia planificada que permite saber lo aprendido por ellos.	X		X		X		
12	Elaboro materiales pertinentes que permiten crear el interés por el tema a desarrollar en la sesión.	X		X		X		
13	Los contenidos son significativos que buscan activar el interés continuo de los estudiantes	X		X		X		
14	Utilizo estrategias para la recolección de los saberes previos de mis estudiantes	X		X		X		
15	Plantea situaciones que activan sus saberes previos en post de soluciones la situación problemática	X		X		X		
16	Resalto la importancia de los saberes previos de cada estudiantes para	X		X		X		

ESUELA DE POSTGRADO		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
Nº	DIMENSIONES / ítems							
	construir los nuevos saberes							
17	Monitoreo los trabajos en equipo el aporte individual de cada uno	X		X		X		
18	Sugiero algunas alternativas de solución de las dudas surgidas en el desarrollo de la sesión de clase.	X		X		X		
19	Utilizo técnicas de evaluación pertinentes para la obtención de la información sobre los aprendizajes de los alumnos.	X		X		X		
20	Adecoo los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico y a los estilos de aprendizaje	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Compromisos Pedagógicos	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Planteo mis actividades con la finalidad de mejorar los aprendizajes de mis estudiante	X		X		X		
22	Formulo estrategias para lograr que mis estudiantes su ubiquen en el nivel destacado	X		X		X		
23	Genero expectativas de la población del entorno para ser parte de nuestra institución.	X		X		X		
24	Sugiero estrategias de marketing con la finalidad de fidelizar a los estudiantes y padres de familia.	X		X		X		
25	Planifico las actividades educativas y extracurriculares con anticipación.	X		X		X		
26	Desarrollo las sesiones con fluidez en el desarrollo de la secuencia didáctica de los aprendizajes.	X		X		X		
27	Participo en talleres de inter aprendizajes del nivel y por área	X		X		X		
28	Aplico lo aprendido en las GIAS y capacitaciones en el desarrollo del proceso aprendizaje.	X		X		X		
29	Propicio un clima favorable con la práctica de valores entre los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
30	Aplico dinámicas de integración estudiantil con la intención de desarrollar las habilidades sociales entre ellos.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Los Items planteados son suficientes para medir la Variable - Sub Variables.

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: *Dr. Rómulo Placido Dolores Nolasco*

DNI: *15699924*

Especialidad del validador: *Ciencias de la Educación*

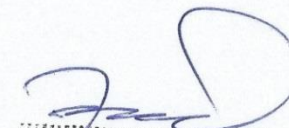
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Los Olivos, 7 de Junio de 2017



Dr. Rómulo Placido Dolores Nolasco
PROFESOR - VETEDUC - SOCIOESTADÍSTICO
CPPe N° 0215699924

Firma del Experto Informante.

Anexo 6. Instrumentos



CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA “LUIS FABIO XAMMAR” DISTRITO DE SANTA MARIA, HUAURA – LIMA, 2017.

Finalidad:

El instrumento tiene por finalidad conocer sobre las Habilidades directivas de la Institución Educativa Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de santa María, Huaura – lima, 2017 instrucciones:

A fin de que los resultados tengan mayor confiabilidad del caso, le pedimos que lea bien a las preguntas y/o ítems, eligiendo una alternativa y marque con una equis (X) o un aspa (+). Debe ser veraz en sus respuestas y no preocuparse porque la encuesta es anónima. Estimado encuestado (a) usted evaluará la habilidad directiva. Las alternativas de cada ítem son las siguientes:

4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN			
D1: HABILIDADES CONCEPTUALES					
01	Los directivos orientan adecuadamente sobre el sentido de las normativas relacionadas a la labor docente	4	3	2	1
02	Los directivos explican con claridad los planes y metas institucionales.	4	3	2	1
03	Los directivos elaboran instrumentos estadísticos o matemáticos para informar sobre resultados de rendimiento de estudiantes	4	3	2	1
04	Los directivos establecen diferencias y semejanzas al rendir cuenta de los logros institucionales	4	3	2	1
05	Los directivos emplean diversas técnicas para contratar al nuevo personal	4	3	2	1
06	Los directivos contratan aquellos cuyas actitudes y aptitudes son afines a la visión y misión institucional	4	3	2	1
07	Los directivos resuelven problemas utilizando información confiable y evaluando alternativas	4	3	2	1
08	Los directivos utilizan sus conocimientos y experiencia para realizar proyectos institucionales importantes.	4	3	2	1
D2: HABILIDADES TECNICAS					

09	Los directivos muestran experiencia en elaboración de instrumentos de gestión como PEI, PAT, REI, entre otros	4	3	2	1
10	Los directivos muestran experiencia en los procesos de programación curricular	4	3	2	1
11	Los directivos generan un clima de confianza para dialogar, preguntar y responder sobre diversos temas durante las conversaciones o entrevistas con los miembros de la comunidad educativa	4	3	2	1
12	Los directivos tiene amplio dominio en el uso de instrumento de entrevista la misma que garantiza la confianza de los profesores y personal administrativo estable	4	3	2	1
13	Los directivos consideran las normas vigentes para evaluar al personal docente	4	3	2	1
14	Los resultados de la evaluación docente son comunicados oportunamente a los docentes.	4	3	2	1
15	Consideras que los directivos promueven la convivencia institucional en un marco democrático y participativo.	4	3	2	1
16	Consideras que los directivos fomentan la colaboración y respeto entre los miembros de la comunidad educativa	4	3	2	1
D3: HABILIDADES HUMANAS					
17	Los directivos motivan a su personal reconociendo sus buenos desempeños y ayudándoles a superarse	4	3	2	1
18	Los directivos reconocen y desarrollan el talento del personal docente	4	3	2	1
19	Los directivos empoderan a su personal docente haciendo que asuman responsabilidades institucionales.	4	3	2	1
20	Los directivos toman decisiones buscando siempre el bien común	4	3	2	1
21	Los directivos comprometen a los miembros de la comunidad educativa para el logro de objetivos institucionales	4	3	2	1
22	Los directivos promueven actividades de integración y solidaridad entre los miembros de la comunidad educativa	4	3	2	1
23	Los directivos promueven el trabajo en equipo y los apoyan	4	3	2	1
24	Los directivos comparten metas y esfuerzos con sus equipos de trabajo	4	3	2	1
25	Los directivos empoderan al personal docente para la toma de decisiones en su labor pedagógica	4	3	2	1
26	Los directivos contribuyen y asumen las decisiones laborales formalizándolos institucionalmente	4	3	2	1
27	Los directivos contribuyen y asumen las decisiones de proyectos innovadores formalizándolos institucionalmente	4	3	2	1
28	En situaciones de conflicto de personal los directivos evidencian estrategias mediadoras de conciliación	4	3	2	1
29	Las habilidades de guía medidora del director es reconocida por los padres de familia	4	3	2	1
30	Las habilidades de guía medidor del director son reconocidas por los profesores.	4	3	2	1

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA GESTIÓN DEL APRENDIZAJE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA “LUIS FABIO XAMMAR” DISTRITO DE SANTA MARIA, HUAURA – LIMA, 2017
Finalidad:

El instrumento tiene por finalidad conocer sobre la Gestión del Aprendizaje de la Institución Educativa Emblemática “Luis Fabio Xammar” distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017 instrucciones:

A fin de que los resultados tengan mayor confiabilidad del caso, le pedimos que lea bien a las preguntas y/o ítems, eligiendo una alternativa y marque con una equis (X) o un aspa (+). Debe ser veraz en sus respuestas y no preocuparse porque la encuesta es anónima. Estimado encuestado (a) usted evaluará la Gestión de Aprendizaje. Las alternativas de cada ítem son las siguientes:

4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca

N°	ÍTEM	VALORACIÓN			
D1: PLANIFICACIÓN CURRICULAR					
01	Cumplo con los protocolos establecidos por la institución relacionados a la elaboración de la programación anual	4	3	2	1
02	Adecúo todas las competencias por cada área de acuerdo a las rutas de aprendizaje en el nivel y ciclo	4	3	2	1
03	Elaboro las unidades didácticas teniendo en cuenta el contexto y estilo de aprendizaje de los estudiantes	4	3	2	1
04	Desarrollo las unidades de aprendizaje con actividades significativas utilizando materiales del lugar.	4	3	2	1
05	Seleccióno capacidades de las áreas en relación a las unidades programadas.	4	3	2	1
06	Mis indicadores son claros y permiten recoger información del proceso de aprendizaje	4	3	2	1
07	La evaluación que aplico me permite realizar la retroalimentación oportuna y la toma de decisiones en beneficio de los estudiantes	4	3	2	1
D2: PROCESOS PEDAGOGICOS					
08	Propicio retos de aprendizajes a los estudiantes generando la movilización de sus saberes previos.	4	3	2	1

09	Las actividades o situaciones sugeridas desarrollados en el aula activan el interés por conocer lo nuevo.	4	3	2	1
10	En cada sesión preciso cual es el propósito de la clase a desarrollar o lograr por los estudiantes.	4	3	2	1
11	La sesión de aprendizaje sigue una secuencia planificada que permite saber lo aprendido por ellos.	4	3	2	1
12	Elaboro materiales pertinentes que permiten crear el interés por el tema a desarrollar en la sesión.	4	3	2	1
13	Los contenidos son significativos y buscan activar el interés continuo de los estudiantes	4	3	2	1
14	Utilizo estrategias para recuperar los saberes previos de mis estudiantes	4	3	2	1
15	Planteo situaciones que activan sus saberes para dar soluciones a la situación problemática	4	3	2	1
16	Tomo en cuenta los saberes previos de cada estudiantes para construir los nuevos saberes	4	3	2	1
17	Oriento los trabajos de los equipos en el aula resaltando sus iniciativas y propuestas	4	3	2	1
18	Sugiero algunas alternativas de solución ante las dudas surgidas en el desarrollo de la sesión de clase.	4	3	2	1
19	Utilizo técnicas de evaluación pertinentes para la obtención de la información sobre los aprendizajes de los alumnos.	4	3	2	1
20	Adecúo los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo enfoque pedagógico y a los estilos de aprendizaje	4	3	2	1
D3: COMPROMISOS PEDAGOGICOS					
21	Tomo en cuenta los informes y datos estadísticos del resultado anual de aprendizaje de los estudiantes para mejora mi labor docente.	4	3	2	1
22	Refuerzo o mejoro los aprendizajes deficientes mostrados en el resultado anual de los aprendizajes de los estudiantes	4	3	2	1
23	Genero expectativas en la población del entorno para ser parte de nuestra institución.	4	3	2	1
24	Aplico estrategias de marketing con la finalidad de fidelizar a los estudiantes y padres de familia.	4	3	2	1
25	Planifico las actividades educativas y extracurriculares con anticipación.	4	3	2	1
26	Desarrollo las sesiones con fluidez en el desarrollo de la secuencia didáctica de los aprendizajes.	4	3	2	1
27	Participo en talleres de inter aprendizajes del nivel y por área	4	3	2	1
28	Aplico lo aprendido en las GIAS y capacitaciones en el desarrollo del proceso aprendizaje.	4	3	2	1
29	Propicio un clima favorable con la práctica de valores entre los miembros de la comunidad educativa.	4	3	2	1
30	Aplico dinámicas de integración estudiantil con la intención de desarrollar las habilidades sociales entre ellos.	4	3	2	1

Habilidades directivas y gestión del aprendizaje ¹ en la I.E. Emblemática "Luis Fabio Xammar" distrito de Santa María, Huaura – Lima, 2017

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

AUTORA:

Br. Zoila Cristina Rodríguez Huerta

ASESOR:

Resumen de coincidencias

23 %

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	11 %
2	exploredoc.com Fuente de Internet	2 %
3	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	1 %
4	es.slideshare.net Fuente de Internet	1 %
5	www.scribd.com Fuente de Internet	1 %
6	www.drelp.gob.pe Fuente de Internet	1 %
7	dide.minedu.gob.pe Fuente de Internet	1 %