



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzales”.  
Ayacucho, 2017

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Br. Vega Cárdenas, Maximiliana

**ASESOR:**

Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ – 2018**

.....  
Dr. Molina Gallegos, Daniel

**PRESIDENTE**

.....  
Mg.Orellana Quispe, Lucy

**SECRETARIA**

.....  
Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo

**VOCAL**

A Dios, todo poderoso y a mi familia, mi esposo y mis hijas, quiénes me dieron un apoyo incondicional en todo momento.

Maximiliana

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad “César Vallejo” y a la Escuela de Posgrado, alma mater que contribuyó académicamente en mi formación profesional.

A las autoridades, docentes, personal administrativo de esta casa de estudios en especial a la Sub-Sede Ayacucho, quienes fortalecieron mis conocimientos y habilidades actuar de manera pertinente en mi práctica pedagógica.

Al asesor Dr. Alejandro Máximo, Huamán De la Cruz, por su valioso aporte en el desarrollo de este trabajo, así como su contribución en nuestra superación.

Finalmente, al director de la I.E. Cap. FAP. “José Abelardo Quiñones Gonzales”, Mg. Leónidas Cayo Rodríguez Quispe, a todo mis colegas por brindarme su tiempo y paciencia en el acopio de datos, información valiosa para la presente investigación.

La autora.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”-2017. Con la finalidad de determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y desempeño, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

# ÍNDICE

Página del Jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación .....	vi
Índice.....	vii
<b>RESUMEN</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x
<b>I. INTRODUCCION</b>	
1.1 Realidad problemática .....	12
1.2 Trabajos previos .....	15
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	20
1.4 Formulación del problema .....	28
1.4.1. Problema general.....	28
1.4.2. Problemas específicos .....	28
1.5 Justificación del estudio .....	29
1.6 Hipótesis .....	30
1.6.1. Hipótesis general .....	30
1.6.2. Hipótesis específicos .....	30
1.7 Objetivos.....	31
1.7.1. Objetivo general.....	31
1.7.2. Objetivos específicos .....	31
<b>II. MÉTODO</b>	
2.1 Diseño de investigación .....	34
2.2 Variables, operacionalización.....	35
2.2.1. Variables .....	35
2.2.2. Operacionalización de variables.....	36
2.3 Población y muestra.....	37

2.3.1. Población .....	37
2.3.2. Muestra .....	37
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	38
2.4.1. Técnica .....	38
2.4.2. Instrumento .....	38
2.4.3. Ficha técnica .....	38
2.4.4. Validez .....	40
2.4.5. Confiabilidad .....	41
2.5 Métodos de análisis de datos .....	41
2.6 Aspectos éticos .....	42
<b>III. RESULTADOS</b>	
3.1. Descripción de resultados .....	44
3.2. Prueba de normalidad .....	49
3.3. Contrastación de la hipótesis .....	50
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	55
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	61
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	64
<b>VII. REFERENCIAS</b> .....	66
<b>ANEXOS</b>	
<b>Anexo N° 01:</b> Acta de aprobación de originalidad de la UCV	
<b>Anexo N° 02:</b> Declaración jurada de originalidad	
<b>Anexo N° 03:</b> Instrumento	
<b>Anexo N° 04:</b> Validación de instrumentos	
<b>Anexo N° 05:</b> Matriz de consistencia	
<b>Anexo N° 06:</b> Constancia que acredite la realización del estudio	
<b>Anexo N° 07:</b> Evidencias fotográficas	

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulada: Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017, tiene el propósito de determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. La población estuvo estructurada por 50 docentes. El diseño de investigación utilizada es transaccional, correlacional causal. La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario. La información obtenida se procesó empleando el paquete estadístico SPSS versión 24, midiendo las referencias a través de la prueba estadístico de Kolmogorov-Smirnov y en la contratación de las hipótesis se empleó el coeficiente de Correlación de Tau-C de Kendall con la cual se comprobó las teorías a través de la tabla de valores respectivas. La conclusión a nivel descriptiva son: el 42% de docentes, se encuentra en un nivel de desempeño docente en proceso y perciben que el liderazgo del director es regular; seguido de un 20% que está en un nivel de desempeño docente de Logro previsto y expresan que el liderazgo del director es buena. La conclusión a nivel inferencial refleja que el liderazgo directivo se relaciona directamente con el desempeño docente. Dicho resultado es corroborado según el estadígrafo Tau C de Kendall al mostrarnos que el coeficiente de correlación es 0,505 el que refleja que sí existe una correlación moderada positiva entre las variables, y el valor de p (nivel de significancia) es  $0,000 < 0.05$ . Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### **Palabras clave:**

Liderazgo directivo / desempeño docente.



## **ABSTRACT**

The present work of qualified investigation: Liderazgo directivo y desempeño docente In the Educational Public Institution “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017, It has the intention of determining the relation that exists between the directive leadership and the teaching performance. The population was structured by 50 teachers. The research design used is transactional, causal correlational. The data collection was done through a questionnaire. The information obtained was processed using the statistical package SPSS version 24, measuring the references across the test statistician of Kolmogorov – Smirnov, And in the contracting of the hypotheses there was applied the coefficient of Tau-C de Kendall's Correlation with which the theories were verified across the respective table of values.

The conclusions to level descriptive they are: 42% is in a level of educational performance in process and they perceive that the leadership of the director is regular; followed by a 20% that is in a level of expected accomplishment of teacher performance and they express that the leadership of the director is good. The conclusion at the inferential level reflects that the directive leadership is directly related to the teaching performance. This result is corroborated according to Kendall's Tau C statistic, showing that the correlation coefficient is 0.505, which shows that there is a moderate positive correlation between the variables, and the value of p (level of significance) is  $0.000 < 0.05$ . Therefore the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted.

### **Key words:**

Directive Leadership / teaching performance.

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

En estos tiempos actuales, la educación ha sufrido cambios muy relevantes respecto a los fenómenos transformacionales en los ámbitos cultural, social, económico, científico y tecnológico, todo este avance involucra a la sociedad de conocimientos; ésta requiere personas con habilidades y competencias que estén acorde a las exigencias del nuevo escenario y, por lo tanto, en este contexto la escuela a nivel mundial necesita cambios rigurosos con respecto al liderazgo del director y el buen desempeño del docente; estos factores determinan la superación en cuanto a los problemas en el aprendizaje de los estudiantes.

De lo descrito, se puede mencionar, sobre la educación norteamericana y europea que el liderazgo del director predomina frente al rendimiento estudiantil. En Canadá, Dhuey y Smith (2011) citada por Freire y Miranda (2014, p.16), evaluaron el efecto que existe entre desempeño de los directores sobre el rendimiento en Matemática y Comprensión Lectora de estudiantes de cuarto y séptimo grado. En dicha investigación, hallaron que existe una relación directa entre la eficacia del director y el logro destacado de los estudiantes en las materias en mención.

Por un lado, estudios realizados en Latinoamérica, por UNICEF y el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE) describen que el logro de las escuelas de calidad con resultados destacables es debido al rol que cumple el director en la gestión institucional y pedagógica, sin tener en cuenta las condiciones de pobreza. Freire y Miranda (2014, p.16).

De la misma manera, Murillo (2007), manifiesta que la eficacia Escolar es resultado del trabajo de los directores para lograr el progreso de las escuelas que sean eficientes y eficaces en su servicio.

Según, UNESCO (2014), en América Latina y el Caribe el liderazgo directivo escolar ha ido estableciéndose en un contenido vital dentro de las políticas educativas para los 7 países y 1 estado subnacional. Dentro de ello se consideran

a Argentina, Ceará (Brasil), Chile, Colombia, Ecuador, México, República Dominicana y Perú; en estos países fueron estudiados profundamente la situación de los directores en escuelas públicas ; cómo resultado final de este estudio concluyeron: que el liderazgo del director se encuentran en distintos niveles de avance y poseen diferentes realidades en cuanto a la organización de su sistema educativo, estructuración de sus niveles de enseñanza, número de estudiantes matriculados y su forma de distribución según el sector estatal y privado, rural y urbano. (p.8).

Por otro lado Freire y Miranda (2014), manifiestan que en el Perú, aún el director de un centro educativo su función lo centra en trabajos administrativas, dejando de entender el concepto de la gestión educativa. Ésta se entiende como una ocupación a crear y mantener en la escuela las estructuras administrativas y pedagógicas, permitiendo las condiciones muy favorables en toda la comunidad educativa y así lograr que los estudiantes se desarrollen como personas comprometidas y eficaces.

Por lo tanto, el Ministerio de Educación (2003), considera al director como la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa, y responsable de la gestión en el ámbito pedagógico, institucional y administrativo. En efecto éste líder pedagógico certifica una gestión escolar segura y de calidad. El director de una escuela prioriza el aspecto pedagógico en su quehacer cotidiano, porque de ello va depender el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Uribe (2007, p. 149), citada por Macahuachi (2016), al respecto manifiesta que “Las acciones que realizan los profesores es imprescindible en los procesos de aprendizajes de los estudiantes, de igual modo el rol de los líderes pedagógicos es igualmente imprescindible para fomentar las condiciones institucionales que promueva la eficacia de la organización escolar”.

Asimismo, para Arana y Coronado (2017, p 24.) el desempeño docente es otro elemento clave para impedir o promover cambios en las instituciones educativas; siempre y cuando existan las condiciones necesarias; que

incrementen la comunicación, la calidad del trabajo y el compromiso, para que los aprendizajes puedan facilitar y garantizar la calidad total en la institución educativa.

El liderazgo directivo y el desempeño docente ubica en el centro los aprendizajes de los estudiantes, creando condiciones favorables para lograr que niñas, niños y adolescentes desarrollen competencias, capacidades, habilidades y actitudes, que les permita desempeñarse con eficacia, eficiencia y satisfacción en los diversos contextos de la vida de acorde a las exigencias de la educación del siglo XXI, Rojas (2016). Sin embargo, en nuestro país y en la región de Ayacucho en zonas alejadas a la capital de provincia aún, existen directivos y docentes que presentan dificultades en el manejo adecuado de las TICs, presencia de conflictos internos entre los integrantes de la comunidad educativa, poco empoderamiento sobre el Marco del buen desempeño directivo y docente, gestión escolar deficiente por parte de algunos directores que muestran una actitud autoritaria. Por otra parte, algunos docentes muestran dificultades en su práctica pedagógica y necesitan de la exigencia de su líder pedagógico para su cumplimiento, mientras que otros se niegan al monitorio y acompañamiento. Finalmente algunos directivos y docentes no evidencian disposición al cambio para mejorar el servicio educativo de calidad y una adecuada gestión pedagógica e institucional. El presente trabajo de investigación es de mucha importancia, porque permitirá tener una visión de la relación que hay entre el liderazgo directivo y desempeño docente en las dimensiones de la gestión institucional, administrativa, pedagógica y determinará el estilo de liderazgo del director de una institución educativa.

Por las razones antes mencionadas, en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”, del distrito de San Juan Bautista de la provincia de Huamanga Región de Ayacucho, se ha observado las siguientes dificultades:

Liderazgo directivo:

- ✓ Deficiente clima institucional.
- ✓ No existe una buena comunicación entre el director, los docentes y padres de familia.

- ✓ Estilo de liderazgo no definido
- ✓ Exiguo apoyo por parte de los docentes en la gestión escolar.

Desempeño docente:

- ✓ Dejadedez de algunos docentes en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- ✓ Docentes discordes con la gestión institucional y administrativa del líder pedagógico.
- ✓ Algunos docentes demuestran dificultades en su práctica pedagógica y necesitan de la exigencia del director para su cumplimiento.
- ✓ Poco empoderamiento del Marco del buen desempeño docente.

Es por ello, que mi interés radica en indagar el Liderazgo directivo del Director y el Desempeño docente en la institución educativa en mención, con el objetivo de replantear mejoras de liderazgo como factor preponderante en el desarrollo de la calidad educativa.

## 1.2. Trabajos previos:

El presente trabajo de investigación presenta los siguientes **antecedentes internacionales** como la de: Contreras (2016), quien realizó la investigación titulada: Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Universidad del Rosario Bogotá, La investigación se realizó con una muestra de 101 estudiantes de los grados noveno, décimo y undécimo del Colegio, 25 docentes y 4 funcionarios, se midieron a través de dos instrumentos: el Test de Adjetivos de Pitcher (PAT) (Pitcher, 1997) y la Escala del Clima Organizacional (ECO) (Fernández, 2008). La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- Existe una predisposición clara hacia el estilo de liderazgo No deseable que se ejerce en el Colegio y marca una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente.
- Como hay líderes que arrojan unos datos negativos muy explícitos, se debe trabajar en el mejoramiento integral de esos factores para que el

ambiente laboral mejore y las personas a su cargo mejoren paulatinamente su percepción sobre ellos y sobre la entidad.

Por otro lado, Jiménez (2014), en su tesis: Relación entre el Liderazgo Transformacional de los Directores y la Motivación hacia el Trabajo y el Desempeño de Docentes de la Universidad Católica de Colombia-Bogotá. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, con diseño no experimental, la población fue de 73 docentes de la citada institución. Se emplearon tres instrumentos tipo cuestionarios, La presente investigación llegó a la principal conclusión:

- No existe una correlación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, pero, se evidenció la correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente.

Asimismo, Raxuleu (2014), en su tesis de investigación: Liderazgo del director y Desempeño Pedagógico docente, estudio realizado con directores, docentes y estudiantes de tercero básico de Institutos de Educación Básica del Distrito Escolar N°. 07-06-03 del Municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá, Guatemala, C. A. La muestra de estudio presenta un total de 237, distribuidos en 9 directores, 70 docentes y 158 estudiantes. Se aplicaron cuatro instrumentos tipo cuestionarios. La presente investigación llegó a la principal conclusión:

- Los resultados del estudio evidenciaron que existe una alta vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente.
- Una amplia mayoría de respuestas obtenidas apuntan a que el desenvolvimiento de los directores mediante cada acción que impulsan afecta o influyen el accionar pedagógico de los docentes en las aulas.

Igualmente, Martínez (2014), indagó sobre: Liderazgo directivo en el desempeño del docente, estudio realizado con docentes, en funciones de directivo, coordinadores, docentes de aulas y especialistas, de educación primaria en la unidad educativa nacional Cúpira durante el año escolar 2012 – 2013 República Bolivariana de Venezuela, la muestra de estudio presenta una

población de 27 Docentes y quienes fueron tomados como muestra. Se aplicó un instrumento escala tipo Likert mediante la técnica de la encuesta. La presente investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- Se concluyó que en la Unidad Educativa de Cúpira, resulta fundamental e importante el tipo de liderazgo aplicado por el director ya que este incide en el desempeño del docente de educación primaria, optando por un estilo democrática, considerado como el más adecuado, aunque en varias ocasiones el director utilice un estilo algo autoritario que en nada beneficia la armonía y el clima organizacional del plantel.

Por otro lado, a **nivel nacional** Ching y Huerta (2014), en su tesis denominado: Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa particular nuestra señora del Carmen- huacho 2014. Las muestras fueron 92 participantes conformada por 01 director, 22 docentes y 69 alumnos del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Nuestra Señora del Carmen. El instrumento utilizado fue de tipo cuestionario, del trabajo de investigación se concluye:

- Que el liderazgo directivo en su dimensión de gestión pedagógica, gestión institucional, gestión administrativa y la dimensión de estilos de liderazgo del director no guarda relación con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa Particular Nuestra Señora del Carmen Huacho- 2014.

A continuación, Canales y Jara (2015), realizó el trabajo de investigación: Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas de la Red N° 16 de Villa el Salvador UGEL N°01-SJM 2014. La muestra estuvo conformada por 144 docentes del nivel primaria y secundaria. El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva – correlacional el diseño fue no experimental de corte transversal-correlacional. Se aplicó la técnica la encuesta con cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables. Se llegó a la siguiente conclusión:

- Se ha encontrado que existe una correlación moderada entre las variables, frente al  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: El liderazgo del director se relaciona



significativamente con el desempeño de los docentes de la Red N° 16 Villa el Salvador UGEL01 S.J.M. – 2014.

Así pues, Delgado y Rey (2016), en su tesis: Liderazgo directivo y desempeño docente en seis instituciones educativas estatales de la UGEL N° 16 del distrito de Barranca -2014. Determinan que su investigación es cuantitativa no experimental y transversal y su estudio es, correlacional. La población fue de 362 docentes y se trabajó con una muestra de 187 docentes de seis instituciones educativas estatales de la UGEL N° 16, se empleó la técnica de la encuesta, para lo cual se utilizó dos cuestionarios tipo Likert, y fue aplicado a seis instituciones educativas estatales de la UGEL N° 16 del distrito de Barranca, 2014 y se llegó a la siguiente conclusión:

- Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en seis instituciones educativas estatales de la UGEL N° 16 del distrito de Barranca, 2014. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .658\*\*).

Así mismo, Prada, (2015), realizó el trabajo de investigación: el Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la capital de la provincia de Canta de la UGEL N° 12, región Lima y provincias-2013. La población estuvo conformada por 40 docentes de las instituciones educativas de la jurisdicción de la UGEL N° 12 de la capital de la provincia de Canta. Los instrumentos utilizados para el presente trabajo de investigación fueron los cuestionarios. Se arribó a las siguientes conclusiones:

- Que el estilo del liderazgo del director y el desempeño docente influyen en 8.6% y 7.1 %, respectivamente.
- sobre la calidad educativa, también se observa que el 65% de los docentes de las Instituciones Educativas Públicas de la capital de la provincia de Canta consideran que el estilo de liderazgo del director es eficiente.

De la misma forma Mestanza (2017), realizó el trabajo de investigación: Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana. La muestra estudiada está constituida por 58 integrantes de la comunidad educativa; conformada, por 01 director, 01 sub directora y 56 docentes, 08 de educación inicial, 24 de educación primaria y 24 de educación secundaria. Los instrumentos utilizados fueron: Cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director y la ficha de observación del desempeño profesional docente. El presente trabajo de investigación concluye:

- Que no existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional docente.

Por un lado, Arana y Coronado (2017), en su tesis denominado Liderazgo Directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Parroquial del distrito de San Isidro- Lima. El diseño utilizado fue correlacional y el instrumento empleado fue el Cuestionario de liderazgo directivo en toda la población de 48 docentes. Los resultados demostraron:

- Que existe una relación directa y significativa entre estas dos variables, señalando que el estilo que más predomina es el Liderazgo Transformacional y un alto nivel de desempeño de los docentes en la institución educativa.

También, a **nivel regional** Huamaní (2016), realizó el trabajo de investigación: Liderazgo directivo y desempeño docente en Instituciones educativas Públicas de la zona rural de Cangallo. Ayacucho, 2016. La población estuvo conformada por 50 docentes como muestra. El instrumento para el recojo de datos fue a través del cuestionario, llegando a la conclusión:

- Que no existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. Dicho resultado es confirmado con el estadígrafo Tau\_c de Kendall donde muestra que el coeficiente de correlación es 0,144 que

indica una correlación positiva muy baja, y el p- valor es 0,247, valor alto a la región crítica  $\alpha = 0.05$ .

Del mismo modo a **nivel local**, Castro (2015), realizó el trabajo de investigación: Liderazgo del director y desempeño docente en la Institución Educativa Pública de Mariscal Cáceres. Ayacucho, 2015. La población estuvo conformada por 132 entre directivos, jerárquicos y docentes de educación secundaria. Los instrumentos utilizados para el presente trabajo de investigación fueron: “Cuestionario a docentes sobre estilos del liderazgo del director” (Juárez, 2010) y “Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente” (Aedo, 2009), llegando a la conclusión:

- Que existe relación significativa entre ambas variables de estudio, así como en cada uno de los estilos de liderazgo autoritario, democrático y laissez faire.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

El presente trabajo de investigación presenta dos variables la primera es el liderazgo directivo y la segunda variable es el desempeño docente. De acuerdo a las revisiones bibliográficas estas dos variables tienen un fundamento teórico y científico.

Para mejor comprensión sobre la primera variable se detalla algunas definiciones:

**Liderazgo.** Para Martínez (2015) “Es el cúmulo de destrezas que una persona debe tener para influenciar de manera directa en la forma de pensar y/o de actuar de una o varias personas. Utiliza la motivación para alcanzar los objetivos a través del cumplimiento de cada una de sus tareas. Con un desempeño eficiente que facilita los logros de objetivos a través de la utilización de diferentes herramientas. Un valor agregado de todo líder es el carisma y la seguridad al expresarse; además de la capacidad para establecer relaciones sociales”. (p. 34)

Por otro lado Morales (2016), dice: “El liderazgo es una de las condiciones básica y universal del ser humano. Esta condición tiene sus inicios en el seno familiar en donde los padres ejercen una influencia sobre los hijos que puede ser positiva o negativa. Posteriormente, las organizaciones civiles, principalmente las instituciones educativas impulsan en cada uno de los sujetos la consolidación de cierto tipo de liderazgo”. (p. 87)

### **Estilos de Liderazgo**

Entre las revisiones bibliográficas realizadas se ha identificado tres a más estilos de liderazgo Mestanza (2017):

**El liderazgo autoritario o autocrático.** Díaz (2015) “Este tipo de liderazgo que caracteriza porque el líder es quien toma las decisiones de manera unipersonal. Dirige el trabajo y la organización de los grupos bajo sus ideas. No necesita justificación para aplicar su criterio o sus decisiones. Emplea una comunicación unidireccional. Finalmente, el líder no es conocido por el grupo, al grupo solo se le hace saber lo que el líder decidió”. (p. 98)

Trelles (2014) “El liderazgo autoritario es aquel en donde el líder asume todas las responsabilidades al momento de tomar decisiones. El líder es el que empieza, dirige y culminan las actividades, además de controlar los procesos de cada colaborador. Todas las acciones están centralizadas en las decisiones y responsabilidades que el líder asume”. (p. 67)

**El liderazgo democrático o participativo.** Díaz (2015) “Se caracteriza por que el líder impulsa la participación y compromete a todos los integrantes de la organización. Deja que los trabajadores asuman roles y tomen decisiones sobre las actividades que están bajo su competencia. La comunicación es un mecanismo principal para decidir el desarrollo de las

actividades. Cada trabajador es libre opinar, no se sienten limitados y son motivados constantemente”. (p. 112)

Montes (2014) “En este tipo de liderazgo, el líder es quien impulsa la comunicación y la participación de los integrantes de la organización en la toma de decisiones, motiva y reconoce los logros de cada uno de ellos. El líder acepta las sugerencias de cada trabajador. Las decisiones tomadas es una responsabilidad compartida”. (p. 94)

**El liderazgo “laissez faire.** Díaz (2015) “Se caracteriza por que el líder adopta un rol pasivo y deja los acuerdos finales en poder del grupo. Los grupos y sus integrantes tienen libertad total para realizar las acciones que crean conveniente. El apoyo del líder se produce solo a petición del grupo. (p. 123)

Carnero (2015) “Este liderazgo se caracteriza por ser liberal, el líder parece no existir y son los trabajadores los que tienen un mayor poder de decisión. El líder liberal es quien hace y deja hacer, el poder se encuentra dentro de cada equipo de trabajo y el líder asume las decisiones de cada equipo y se siente motivado o fortalecido con las decisiones que surgen al interior de cada grupo”. (p. 99)

**El Liderazgo situacional.** Díaz (2015) “Este liderazgo tiene como característica principal que el líder acoge diferentes formas de liderazgo en función de la situación y nivel de desarrollo de los empleados. El líder es un sujeto dinámico en sus ideas y forma de ser, se adapta rápidamente a cada grupo, espacio y tiempo. Es un líder que está en concordancia con las necesidades de cada equipo”. (p. 142)

Mestanza (2015) “El liderazgo situacional se encuentra en aquellas personas líderes que asumen distintas formas de liderar. El actuar del líder depende de las circunstancias o la situación que se presenta y el nivel que cada integrante tiene como parte de su formación personal y/o profesional.

Este liderazgo tiene logros inmediatos por que los integrantes de la organización se sienten atendidos en sus necesidades. Existe un equilibrio entre logros y beneficios”. (p. 88)

**Teoría del liderazgo directivo.** Este liderazgo está sustentado por varios enfoques o teorías dentro de ellos se tiene la Teoría de los rasgos de personalidad, Teoría del comportamiento, Teorías de la situación y de la contingencia.

**Teorías de contingencias de Fiedler,** Mori (2015), “El modelo propone que los sujetos logran convertirse en líderes no solo debido a su personalidad, sino a la presencia de varios factores situacionales y por las relaciones que se producen entre líderes e integrantes de los grupos. En otras palabras, se produce una combinación entre el propio estilo de la persona y el interactuar que se produce con los demás. Se suma a ello las condiciones en las que se presenta la interrelación y la influencia que el líder tiene en los demás trabajadores” (p. 108).

Mori (2015), dice: “Fiedler es el creador del cuestionario que permite indagar sobre la labor o trabajo menos aceptado (CMA). Este cuestionario mide las características de una persona, determinando si se inclina hacia la realización de roles y tareas o hacia las relaciones grupales”. (p. 110)

Para Mori (2015), La teoría de Fiedler abarca los siguientes elementos:

- **Poder otorgado por el puesto:** está determinado por el nivel o grado que un líder alcanza debido a su puesto laboral. El líder se caracteriza por que tiene mucha influencia en el grupo y consigue que sus órdenes sea seguidas. Los integrantes del grupo acatan las órdenes del líder.
  
- **Estructura de las tareas:** se debe formular las tareas de manera clara, estableciendo responsabilidades. Permite que los integrantes de la organización tengan un norte claro, una orientación precisa hacia donde se busca llegar.

- **Relaciones líder-miembros:** se caracteriza por el nivel de satisfacción que el grupo alcanza al aceptar que cuenta con un líder que muestra actitud positiva y que pueden confiar en él. Las relaciones interpersonales son la base de este tipo de relación. (p. 121)

**Teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard.** Para Mori (2015) Este modelo propone: “Que el líder actúe de manera distinta buscando concordancia con cada momento y situación que se presenta dentro del grupo de trabajo. El líder deberá contar con una forma muy particular de abordar las tareas, buscando que estas sean acordes a las características de sus colaboradores. Esta teoría brinda la oportunidad de que los directores puedan contar con un modelo nuevo de dirigir cuando no logran encontrar respuesta en el grupo y se ha utilizado modelos pre existente. El Modelo Hersey-Blanchard permite contar con un modo simple de diagnosticar a su grupo y comenzar a lograr su eficacia y rendimiento”. (p. 130)

**Teoría de Evans y House.** Carrasco (2013), define: “Es uno de los enfoques más venerados del liderazgo. Ha sido desarrollado por Robert House. Se basa en estudios realizados en la Universidad Estatal de Ohio. La condición de esta teoría, es que la función del líder consiste en brindar todas las herramientas, medios y materiales necesarios a los colaboradores, con la finalidad de que estos puedan lograr las metas. Busca siempre que las metas organizacionales sean acordes a las metas personales de los trabajadores”. (p. 98)

**Liderazgo directivo.** Díaz (2015) “Es asumido por un líder que cumple con la función de brindar información a sus empleados sobre las tareas que tienen que cumplir y la forma como las tienen que desarrollar en su quehacer dentro de la organización. Es decir, se trata de un estilo en el que el líder dirige a los empleados empleando como mecanismo principal su autoridad”. (117)

Freire y Miranda (2014) dice: “Los líderes directivos orientan a sus instituciones educativas brindando direcciones claras y precisas para el logro del crecimiento organizacional. Para ello supervisan que cada uno de los objetivos se cumpla y que gestionen en favor de un ambiente de aprendizaje agradable y favorable para los procesos educativos.

Para Rodríguez-Molina (2011), citada Freire y Miranda (2014, P.12) manifiesta al respecto sobre la gestión escolar, señalando que existe dos paradigmas de liderazgo que se distinguen en la función que cumplen los directores: el primero está orientado al manejo administrativo responsable de las instituciones educativas demostrando su eficacia en la planificación, organización y evaluación de las actividades ejecutadas durante el año escolar y segundo modelo está abocado al manejo curricular y pedagógico centrado a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Así mismo, Horn & Marfán (2010, p.93), señalan:

“El liderazgo del director tiene sus cimientos en tres pilares. Pilar técnico: concerniente a la práctica y conocimientos del director sobre las acciones cotidianos y brindarle ayuda al docente en la planificación, monitoreo y evaluación. Pilar de manejo emocional y situacional: el directivo es capaz de conducir relaciones interpersonales positivas con todo el personal que labora dentro del ambiente educativo, es decir, propicia un buen clima escolar, impulsando el trabajo en equipo. Finalmente, el pilar organizacional: organiza a la escuela de manera eficiente, sin poner obstáculos a la realización de una buena labor educativa”.

El Ministerio de educación de nuestro país, valora el papel esencial que cumplen los directores en las instituciones., tanto en el direccionamiento de la escuela como en la toma de decisiones a nivel institucional. Se entiende que el líder pedagógico es la máxima autoridad y representa legalmente a la institución educativa, además es el responsable de la gestión en a nivel pedagógico, institucional y administrativo (Ministerio de Educación, 2003, s.f).



**Desempeño docente.** Con respecto a ello, Montenegro (2003, p.18) afirma: “Es el cúmulo de labores que ejecuta un docente con la finalidad de poder cumplir sus funciones. Este proceso está limitado por factores que se hallan en el mismo docente, en el estudiante y en el contexto donde se realizan las acciones educativas. Es decir, estas labores lo ejerce en diferentes ámbitos: el contexto socio-cultural, el ambiente institucional, el aula y el propio docente que muchas veces realiza procesos auto reflexivos”.

Para Fernández, (2008), citada por Jiménez (2015) define al desempeño del docente como el cumplimiento de todas las normas, exigencias, propósito y fines establecidos por la escuela y que facilitan la realización de todas las actividades que hagan posible el logro alcanzar las metas establecidas; en efecto el desempeño docente, es el conjunto de actividades que lleva a cabo el docente para cumplir con los procesos que permitan aprender a cada uno de los estudiantes.

Valdés (2006) citado por Palomino (2012), indica que las acciones de un educador es “un cambio ordenado que permite obtener datos válidos y confiables, con la finalidad de evidenciar y apreciar los logros educativos que tienen lugar dentro de cada uno de los educandos. El desempeño docente permite el desarrollo de la emocionalidad, el cumplimiento de roles y el desarrollo de las relaciones interpersonales entre los alumnos, padres, directivos, docentes y representantes de las instituciones locales. (p.32)

Alvarado (2010) manifiesta que, “El desempeño docente es la práctica que realiza el docente y que admite saber en qué medida se lograron los objetivos pedagógicos pre establecidos. Se requiere reunir información que permita la toma de decisiones para mejorar los programas educativos. Constituye una herramienta que se encuentra al servicio de la educación y que se puede convertir en un medio de retroalimentación e incluso en un instrumento para mejorar los procesos educativos”. (p. 30)

En cambio, Torres (2008) define: “El desempeño docente no es más que la labor que cumple el profesor, con el fin de impulsar en el aula una práctica pedagógica que permita a cada uno de los estudiantes alcanzar el logro de capacidades y competencias acordes al perfil del ciudadano que requiere la sociedad y que están inmersos en el currículo educativo”. (sf.)

El Ministerio de Educación (2016), manifiesta que: “El desempeño docente es la comprobación de la obediencia de las funciones, obligaciones y compromisos de los docentes. Buscando que estos sean acordes a la función que realiza en un determinado espacio laboral y tiempo. El desempeño docente debe ser conforme a las metas institucionales”. (p. 24)

**Perfiles del desempeño docente.** Según Secretaria de Educación Pública de Chile (2014), define al perfil del docente como:

Son los rasgos de conducta y aptitudes que se desea que un docente pueda alcanzar dentro del desempeño de sus funciones.

“Este perfil es acorde a lo establecido en el sistema educativo, en los tres niveles de la educación básica (inicial, primaria y secundaria) y tiene un carácter nacional. A su vez está compuesto por cinco dimensiones que detallan los dominios cada uno de los aspectos esenciales del desempeño docente: Un docente conocedor de sus alumnos, sabe de qué manera aprenden y lo que necesitan aprender. Un docente organizado y que evalúa la labor educativa, realizando una inspección técnica pertinente. Un docente que es capaz de reconocerse, a sí mismo como profesional y que mejora continuamente con la finalidad de ayudar a los estudiantes en sus labores de aprendizaje. Un docente capaz de asumir las funciones acorde a las leyes y la ética que son inherentes a su carrera para satisfacer las necesidades de los estudiantes. Un docente activo y comprometido con el funcionamiento eficaz de la institución y que promueve su vínculo con la comunidad asegurando el éxito de los estudiantes en su formación educativa”. (p, 12).

**Marco del buen desempeño docente.** En cuanto a las dimensiones del marco del buen desempeño docente se han establecido por el Ministerio de Educación las siguientes:

- **Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje.** Ministerio de Educación (2015 p. 43) “Hace referencia a la utilización óptima del tiempo pedagógico en el cumplimiento de las actividades dentro de las sesiones de aprendizaje. Es la priorización de las actividades que servirán a los estudiantes para que construyan sus aprendizajes, siempre acordes con el uso de metodología apropiada, así como de herramientas pedagógicas, materiales y recursos que se encuentren disponibles a nivel institucional.
- **Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje.** Ministerio de Educación (2015 p. 44) “Esta dimensión se refiere al conjunto de los insumos pedagógicos, dentro de los cuales están las rutas de aprendizaje, el diseño curricular, las orientaciones básicas para elaborar la programación curricular y las diferentes sesiones de aprendizaje que son las fuentes que el docente consulta y toma como guías de orientación para hacer posible el dominio de la autorreflexión crítica que le permita elaborar sus programaciones curriculares y unidades didácticas”.
- **Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.** Ministerio de Educación (2015 p. 44) “es la uso de los materiales educativos que permite que el transcurso de enseñanza - aprendizaje en los distintos niveles educativos, pueda lograr el desarrollo de las competencias, capacidades y habilidades en los diferentes niveles de concretización personal. Los recursos educativos tienen funciones establecidas y son los que motivan y hacen posible el desarrollo de los aprendizajes en cada uno de los estudiantes”.
- **Gestión del clima escolar.** Ministerio de Educación (2015 p. 49) “Se refiere proyectar y ejecutar actividades y funciones que permitan la adquisición de elemento básicos que ayuden a fomentar las buenas relaciones entre los actores educativos internos y externo, puesto que, el proceso de enseñanza - aprendizaje está centrado en el estudiante y es por quien se lleva cabo todas las actividades planificadas, buscando

su satisfacción en los aspectos individuales, emocionales y actitudinales”.

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

##### **1.4.1. Problema general.**

¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales” Ayacucho, 2017?

##### **1.4.2. Problemas específicos**

PE1: ¿Qué relación existe entre la gestión institucional del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales” Ayacucho, 2017?

PE2: ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales” Ayacucho, 2017?

PE3: ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017?

PE4: ¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017?

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

El presente trabajo de investigación se justifica en los siguientes aspectos:

**Por conveniencia**, esta investigación es muy importante porque busca la relación que existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales.

Por lo que, los resultados de esta indagación dará a saber la relación existente entre las variables.

**Por relevancia social:** A partir de los resultados obtenidos se puede confirmar que buen liderazgo directivo es muy importante para mejorar los procesos pedagógicos de una institución educativa. Los directos beneficiarios con los resultados de este trabajo de investigación serán los directivos, subdirectores, especialistas y los docentes, además el director viendo los resultados de esta trabajo reformulará su forma de trabajo en lo que es referente en la planificación, organización, ejecución y su trabajo será más productivo y de calidad. Por un lado al respecto al desempeño docente, los docentes mejoren su práctica pedagógica para garantizar la calidad educativa que se brinda a los educandos.

A continuación las **implicancias prácticas**, los resultados de esta investigación permitirán a los directivos y docentes innovar cambios en la gestión y liderazgo del director y propiciar una actitud auténtica del desempeño de los docentes, comprometido en la mejora y avance de su comunidad. Los efectos, las conclusiones, la metodología empleada, valdrán como fuente para el perfeccionamiento de otras investigaciones concerniente al problema tratado.

Con respecto, al **Valor teórico**, la presente investigación pretende ampliar los conocimientos de conceptos del liderazgo del director y desempeño docente, puesto que estas dos palabras son pieza clave para una educación de calidad, los resultados que se tenga de este estudio servirá como fuente bibliográfico a otros investigadores y así ayudar a mejorar el desarrollo eficaz de una institución educativa.

En cuanto, a la **Unidad Metodológica**, el trabajo de investigación que se ha realizado es de mucha importancia, porque los datos obtenidos serán valiosas informaciones para las futuras investigaciones; aún mucho más, porque los instrumentos empleados en esta investigación se ha

utilizado las dimensiones y los indicadores (desempeños) del Marco de Buen desempeño Directivo y Docente, en efecto dichos instrumentos empleados serán de utilidad para los futuros trabajos de indagación relacionados a las dos variables de estudio.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en Institución Educativa José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

**HE1:** Existe relación entre la gestión institucional del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

**HE2:** Existe relación entre la gestión administrativa del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

**HE3:** Existe relación entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

**HE4:** Existe relación entre los estilos de liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

**OE1:** Determinar la relación que existe entre la gestión institucional del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

**OE2:** Determinar la relación que existe entre la la gestión administrativa del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

**OE3:** Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

**OE4:** Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

## II. MÉTODO

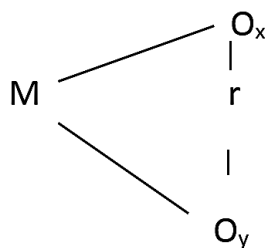


## 2.1. Diseño de investigación

El diseño para Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.128), es concebido como un plan o estrategia relacionada con las variables de investigación, que se desarrolla para recolectar la información necesaria en una investigación y de este modo responder al planteamiento del problema. Por consiguiente, el presente estudio corresponde a un diseño descriptivo correlacional.

El método descriptivo para Hernández, Fernández y Baptista (1997, 60), citando por Prada (2015); indica que cotidianamente el propósito del investigador es descubrir situaciones y sucesos innovadores. Dichos estudios buscan especificar las características de las unidades de análisis de interés al investigador tales como personas, grupos, objetos o fenómenos.

A continuación se muestra el esquema de este diseño:



### Donde:

**M** : muestra

**O<sub>x</sub>** : variable 1 – Liderazgo directivo.

**O<sub>y</sub>** : variable 2 – Desempeño docente

**r** : relación

Las variables a considerarse en este trabajo son el liderazgo directivo y el desempeño docente.

## **2.2. Variables, Operacionalización**

2.2.1. Para (Rivera 2000, p.126) “una variable es una característica o propiedad que tiende a fluctuar o adquirir diversos valores en los individuos, cuya variación es susceptible a ser medido” como por ejemplo altura, peso, edad, temperatura, rendimiento académico, comportamiento, motivación, etcétera.

### **2.2.2. Variables**

**VARIABLE 1:** Liderazgo directivo.

**VARIABLE 2:** Desempeño docente

## 2.2.2. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Liderazgo directivo</b>	Es el conjunto de acciones, tareas y comportamientos de un director escolar en el cumplimiento de sus funciones. A sí mismo demuestra competencias, capacidades y estilos de liderazgo en sus labores de trabajo. (Ching y Huerta 2014)	Se utilizará el cuestionario como medio para el proceso de recolección de datos.	Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseña los instrumentos de gestión escolar.</li> <li>• Genera un clima escolar</li> <li>• Manejo de estrategias de solución de conflictos.</li> </ul>	ORDINAL 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Con frecuencia 5 = Siempre <b>Equivalencias:</b> -Muy malo -Malo -Regular -Bueno -Excelente
			Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo eficaz de la infraestructura y recursos financieros.</li> <li>• Control óptimo del tiempo.</li> <li>• Conduce la autoevaluación.</li> </ul>	
			Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestiona la formación continua de los profesores.</li> <li>• Genera espacios para el trabajo colaborativo.</li> <li>• Orienta el uso de estrategias metodológicas para la evaluación de los aprendizajes.</li> </ul>	
			Estilos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra un estilo Autoritario y Situacional.</li> </ul>	
<b>Desempeño docente</b>	Es el cúmulo de actividades, tareas y responsabilidades que el docente cumple cotidianamente al planificar, implementar, conducir y evaluar teniendo en cuenta no sólo la capacidad Cognoscitiva sino también las actitudes y valores del educando. (Prada,2015)	Se utilizará el cuestionario como medio para el proceso de recolección de datos.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoce a sus estudiantes y sus contextos.</li> <li>• Dominio de la especialidad que enseña.</li> <li>• Manejo adecuado de los métodos pedagógicos.</li> <li>• Elabora la programación curricular.</li> <li>• Diseña sesiones de aprendizaje.</li> </ul>	ORDINAL 1 = Inicio 2 = Proceso 3 = Logro previsto
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea un clima propicio para el aprendizaje.</li> <li>• Organiza el aula.</li> <li>• Resuelve conflictos y reflexiona.</li> <li>• Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles.</li> <li>• Utiliza métodos y técnicas de evaluación.</li> </ul>	
			Gestión de la escuela articulada a la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interactúa con sus pares.</li> <li>• Fomenta el trabajo colaborativo.</li> <li>• Integra críticamente los saberes culturales.</li> </ul>	
			Desarrollo de la profesionalidad e identidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflexiona sobre su práctica pedagógica.</li> <li>• Participa en experiencias de desarrollo profesional</li> <li>• Evalúa los aprendizajes.</li> </ul>	

## 2.3. Población y Muestra

### 2.3.1. Población

Según Carrasco (2009, p.238), afirma que la población “es aquel conjunto conformado por todos los sujetos, elementos u objetos que forman parte del espacio territorial al que pertenece el problema de investigación y que poseen características comunes mucho más concretas que el universo”. Bajo el argumento de lo expuesto del autor citado, Se tomó a 50 docentes entre nombrados y contratados de la Institución Educativa pública “José Abelardo Quiñones Gonzales” del distrito de San Juan Bautista, provincia de Huamanga, Región Ayacucho.

Cuadro 1. Distribución de los docentes de la población de la institución educativa” José Abelardo Quiñones Gonzales -2017

NIVELES	TOTAL	POBLACIÓN DE DOCENTES			
		Cantidad		Porcentaje	
		H	M	H	M
INICIAL	4	0	4	0.0%	100.0%
PRIMARIA	20	8	12	40.0%	60.0%
SECUNDARIA	26	12	14	46.2%	53.8%
TOTAL	50	20	30	40.0%	60.0%

Fuente; Archivo de la institución educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales 2017”

### 2.3.2. Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), "La muestra está conformado por un pequeño grupo que forma parte de la población, en función al cuál el investigador va a recolectar los datos, ésta deberá ser representativa de dicha población" (p. 173).

En el presente estudio de investigación se trabajó con una muestra no probabilística intencionada, lo cual quiere decir que se ha considerado el 100% de las unidades muestrales.

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

### 2.4.1. La técnica

Según Cabanillas (2011, p. 101), consiste en “actividades sistematizados del tesista para recoger, obtener y concentrar datos en toda su riqueza y pertinencia”; para el presente estudio se utilizó la técnica de la encuesta.

### 2.4.2. Encuesta

Para Carrasco (2009, p.314), la encuesta es una “técnica de investigación social que permite la indagación, exploración y recolección de la información, mediante preguntas formuladas a los individuos de forma directa o indirecta”; es decir, busca la opinión de la población sobre un determinado problema.

### 2.4.3. Instrumentos:

#### El Cuestionario

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el cuestionario está conformado por un conjunto de ítems que se administra a los sujetos o individuos para registrar su reacción en forma de afirmaciones o juicios de valor. Para lo cual, las escalas del instrumento Estilos de Liderazgo Directivo, están expresadas en forma positiva: “Siempre”, “Casi siempre”, “A veces”, “Casi nunca”, “Nunca”, y con sus valores del 1 al 5.

En el desarrollo de la investigación, se aplicó dos cuestionarios a todos los docentes de la institución educativa pública “José Abelardo Quiñones Gonzales” para obtener opinión sobre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones.

### 2.4.4. Ficha técnica

#### FICHA TÉCNICA SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

INSTRUMENTO	Encuesta a docentes para determinar el nivel de liderazgo del director desde la perspectiva de las docentes.
Autor	Castillo Vásquez, Verónica Rodríguez Zamora, María Carmela

Adecuación	Vega Cárdenas, Maximiliana
País de origen	Universidad San Ignacio de Loyola (2010) Lima, Perú.
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el nivel de liderazgo predominante en los directivos
Dimensiones	Gestión Institucional Gestión Administrativa Gestión Pedagógica Estilos de liderazgo
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 20 minutos.
Validez	A través de juicio de expertos, los resultados se procesaron teniendo como base las respuesta de los expertos mediante el coeficiente "V" de Aiken con una validez altamente aceptable de .987**.
Confiabilidad	Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo aplicada a una muestra piloto de 25, hallando un Coeficiente de Spearman-Brown – 0.97
Escala de medición	Se utilizó una escala de Likert con los siguientes valores: 5= Siempre 4= Con frecuencia 3= A veces 2= Casi nunca 1= Nunca <b>Equivalencias:</b> -Muy malo -Malo -Regular -Bueno -Excelente

## FICHA TÉCNICA DE DESEMPEÑO DOCENTE

INSTRUMENTO	Cuestionario de desempeño docente
Autor	Ministerio de Educación del Perú (2014)
Adecuación	Vega Cárdenas, Maximiliana
País de origen	Lima, Perú.
Significación	El objetivo del instrumento es el nivel de desempeño docente
Dimensiones	Preparación para el aprendizaje Enseñanza para el aprendizaje Gestión en la escuela Desarrollo de la profesión.
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
Validez	No presenta
Confiabilidad	No presenta
Escala de medición	Se utilizó en base a los siguientes valores: <b>1.</b> Inicio <b>2.</b> Proceso <b>3.</b> Logro previsto

### 2.4.5. Validación:

Según Córdova (2013), “Un instrumento es válido cuando calcula verdaderamente la variable que pretende medir y se requiere de varios jueces o expertos que tengan: Conocimiento profundo a medir y experiencia en la construcción de instrumentos de acopio de datos”. En el presente estudio, se ha utilizado instrumentos validados estadísticamente, arrojando resultados mayores a 0, 21, por lo que se hizo efectivo el empleo del instrumento (Ver resultados en el anexo).

#### **2.4.6. Confiabilidad:**

Hernández, Fernández y Baptista (2014, P.200), define confiabilidad de un instrumento de medida como el grado en que la aplicación repetida del instrumento en los mismos individuos u objetos produce los mismos resultados, es decir dichos resultados son consistentes y coherentes al aplicarse en diferentes tiempos. Para tal fin se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach, para medir el nivel de consistencia interna del instrumento. Este coeficiente requiere de una sola aplicación del instrumento de medida y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Muchos autores sugieren considerar un coeficiente de alfa de Cronbach ideal si  $\alpha > 0,8$ , en el presente estudio el instrumento para medir la variable liderazgo del director tiene una alta confiabilidad (Alfa de Cronbach =,905), asimismo el instrumento para medir la variable desempeño docente tiene una alta confiabilidad (Alfa de Cronbach =,910). Por lo tanto la fiabilidad del cuestionario de liderazgo del director y desempeño docente con 25 ítems y aplicado a una muestra de 50 individuos es altamente confiable (Ver resultados en el anexo).

#### **2.5. Método de análisis de datos**

El análisis de los datos obtenidos se procesó empleando el Software Estadístico IBM-SPSS versión 24.0. Con el cual, se elaboraron las tablas de contingencia a nivel descriptivo, de la misma forma para la prueba de hipótesis se empleó el estadígrafo de Tau-c de Kendall, y de esta manera saber el significado encontrado para cada una de las dimensiones del liderazgo del director y la relación con el desempeño docente. En la fase de la discusión de los resultados se utilizó los antecedentes y aspectos teóricos del marco teórico. Las conclusiones se sustentaron tomando en cuenta los objetivos.



## **2.6. Aspectos éticos**

Con respecto a las consideraciones éticas, para el presente trabajo de investigación se ha procedido de acuerdo a las orientaciones del protocolo de la Universidad César Vallejo, en cuanto a la estructura se ha ceñido a los parámetros establecidos en ella. Por otra parte, se ha tomado en cuenta las normas APA sexta versión para citar a los autores citados en esta tesis.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. RESULTADOS DESCRIPTIVOS

**Tabla 1**

*Relación entre liderazgo directivo y desempeño docente*

		DESEMPEÑO DOCENTE				
			Inicio	En proceso	Logro previsto	Total
LIDERAZGO DEL DIRECTOR	Malo	Recuento	1	9	0	10
		%	2%	18%	0%	20%
	Regular	Recuento	0	21	9	30
		%	0%	42%	18%	60%
Total	Bueno	Recuento	0	0	10	10
		%	0%	0%	20%	20%
		Recuento	1	30	19	50
		%	2%	60%	38%	100%

**Nota:** R = n: muestra = 50, encuesta aplicado a los docentes de la institución educativa "José Abelardo Quiñones Gonzales". Ayacucho, 2017.

### INTERPRETACIÓN

En la tabla 1, se deduce que la mayoría de docentes encuestados que equivale al 42% (21) se encuentra en un nivel de desempeño docente en proceso y perciben que el liderazgo del director es regular; seguido de un 20% (10) que alcanzó un nivel de desempeño docente de Logro previsto y expresan que el liderazgo del director es bueno.

Tabla 2

*Relación entre la gestión institucional y desempeño docente*

		DESEMPEÑO DOCENTE				
			Inicio	En proceso	Logro previsto	Total
GESTIÓN INSTITUCIONAL	Malo	Recuento	0	12	4	16
		%	0%	24%	8 %	32%
	Regular	Recuento	1	9	6	16
		%	2%	18%	12%	32%
	Bueno	Recuento	0	9	9	18
		%	0%	18%	18%	36%
	Total	Recuento	1	30	19	50
		%	2%	60%	38%	100%

**Nota:** R = n: muestra = 50, encuesta aplicado a los docentes de la institución educativa "José Abelardo Quiñones Gonzales". Ayacucho, 2017.

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 2, se infiere que el 24% de docentes que están en logro en proceso opinan que la gestión institucional del director es malo, seguido de un 18% de docentes que también están en logro en proceso consideran que la gestión institucional del director es regular.

Tabla 3

*Relación entre la gestión administrativa y desempeño docente*

		DESEMPEÑO DOCENTE				
			Inicio	En proceso	Logro previsto	Total
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Muy malo	Recuento	1	0	0	1
		%	2%	0%	0%	2%
	Malo	Recuento	0	9	0	9
		%	0%	18%	0%	18%
	Regular	Recuento	0	21	0	21
		%	0%	42%	0%	42%
	Bueno	Recuento	0	0	11	11
		%	0%	0%	22%	22%
	Excelente	Recuento	0	0	8	8
		%	0%	0%	16%	16%
Total		Recuento	1	30	19	50
		%	2%	60%	38%	100%

**Nota:** R = n: muestra = 50, encuesta aplicado a los docentes de la institución educativa "José Abelardo Quiñones Gonzales". Ayacucho, 2017.

### INTERPRETACIÓN

En la tabla 3, se observa que la mayoría de docentes que equivale al 42% (21) se encuentra en un nivel de desempeño docente en proceso y percibe que la gestión administrativa del director es regular; seguido del 22% (11) que se encuentran en logro previsto expresa que la gestión administrativa es buena y un 16%(8) de docente que se encuentran en logro previsto percibe que la gestión administrativa del director es excelente.

Tabla 4

*Relación entre la gestión pedagógica y desempeño docente*

			DESEMPEÑO DOCENTE			
					Logro	
			Inicio	En proceso	previsto	Total
GESTIÓN PEDAGOGICA	Muy malo	Recuento	1	3	0	4
		%	2%	6%	0%	8%
	Malo	Recuento	0	10	0	10
		%	0%	20%	0%	20%
	Regular	Recuento	0	15	2	17
		%	0%	30%	4%	34%
	Bueno	Recuento	0	2	9	11
		%	0%	4%	18%	22%
	Excelente	Recuento	0	0	8	8
		%	0%	0%	16%	16%
Total	Recuento	1	30	19	50	
	%	2%	60%	38%	100%	

**Nota:** R = n: muestra = 50, encuesta aplicado a los docentes de la institución educativa "José Abelardo Quiñones Gonzales". Ayacucho, 2017.

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 4, se concluye que la mayoría de docentes que equivale al 30% (15) se encuentra en un nivel de desempeño docente en proceso y percibe que la gestión pedagógica del director es regular; seguido del 18% de docentes que están en logro previsto y opinan que la gestión pedagógica es buena y el 16% de docentes que están en logro previsto también opinan que la gestión pedagógica del director es excelente.

Tabla 5

*Relación entre los estilos del director y desempeño docente*

		DESEMPEÑO DOCENTE				
			Inicio	En proceso	Logro previsto	Total
ESTILOS DEL DIRECTOR	Democrático	Recuento	0	1	1	2
		%	0%	2%	2%	4%
	Anárquico	Recuento	0	9	6	15
		%	0%	18%	12%	30%
	Autoritario	Recuento	1	14	5	20
		%	2%	28%	10%	40%
	Situacional	Recuento	0	6	7	13
		%	0%	12%	14%	26%
Total		Recuento	1	30	19	50
		%	2%	60%	38%	100%

**Nota:** R = n: muestra = 50, encuesta aplicado a los docentes de la institución educativa "José Abelardo Quiñones Gonzales". Ayacucho, 2017.

### INTERPRETACIÓN

En la tabla 5, se infiere que el 28% (14) docentes que están en proceso, perciben que el estilo de liderazgo del director es autoritario, seguido de un 18% (9) de docentes que se ubican en proceso, expresan que el estilo de liderazgo del director es anárquica. El 14% (7) docentes que se ubica en un nivel de desempeño docente en logro previsto, opinan que el estilo de liderazgo del director es situacional de los sólo el 4% (2) de los docentes percibe que el estilo del director es democrático.

## 3.2. RESULTADOS INFERENCIALES.

### 3.2.1. PRUEBA DE NORMALIDAD.

Con la finalidad de realizar la correlación entre las variables se utilizó primero la prueba de Kolmogorov -Smirnov para observar la distribución de las mismas. En ese sentido se formulan las hipótesis correspondientes:

**H<sub>0</sub>**: Los datos provienen del modelo de Distribución Normal

**H<sub>1</sub>**: Los datos No provienen del modelo de Distribución Normal

Tabla 6

*Prueba de normalidad para el Desempeño docente y Liderazgo Directivo*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
DESEMPEÑO DOCENTE	,353	50	,000
LIDERAZGO DIRECTIVO	,242	50	,000

### INTERPRETACIÓN

De los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, se observa que el nivel de significancia asintótica bilateral: P- valor < al valor crítico, es decir:  $0,000 < 0,05$  lo que significa, que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna con un nivel de confianza del 95%.

Por lo tanto: los datos correspondientes a las variables Desempeño Docente y Liderazgo Directivo no provienen de una distribución normal. Lo que conlleva a usar pruebas no paramétricas para contrastar las hipótesis.



### 3.3. CONTRASTACIÓN DE LA HIPOTESIS

#### 3.3.1. HIPÓTESIS GENERAL:

**Hipótesis nula ( $H_0$ ):**

No existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

**Hipótesis alterna ( $H_a$ ):**

Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

Tabla 7

*Prueba de Correlación entre las variables Liderazgo directivo y desempeño docente mediante el estadístico Tau-c de Kendall.*

		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,505	,073	6,902	,000
N de casos válidos		50			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

**Resultado:** El valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,505 el que refleja que existe una correlación positiva entre las variables, y el valor de p (nivel de significancia) es  $0,000 < 0.05$ . Por lo tanto: Se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95%.

**Conclusión:** Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa " José Abelardo Quiñones Gonzales". Ayacucho, 2017.

### 3.3.2. Hipótesis específica 1

#### Hipótesis nula ( $H_0$ ):

No existe relación entre la gestión institucional del director y el desempeño docente.

#### Hipótesis alterna ( $H_a$ ):

Existe relación entre la gestión institucional del director y el desempeño docente.

Tabla 8

*Prueba de Correlación entre la gestión institucional del director y el desempeño docente mediante el estadístico Tau-c de Kendall.*

		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,164	,105	1,565	,118
N de casos válidos		50			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

**Resultado:** El valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,164 el que refleja que existe una baja correlación positiva entre las variables, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,118 > 0.05. Por lo tanto: Se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95%.

**Conclusión:** No existe relación entre la gestión institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

### 3.2.3. Hipótesis específica 2

#### Hipótesis nula ( $H_o$ ):

No existe relación entre la gestión administrativa del director y el desempeño Docente.

#### Hipótesis alterna ( $H_a$ ):

Existe relación entre la gestión administrativa del director y el desempeño docente.

Tabla 9

*Prueba de Correlación entre las variables Gestión Administrativa del director y desempeño docente mediante el estadístico Tau-c de Kendall.*

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar	T	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,743	,054	13,817	,000
N de casos válidos		50			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

**Resultado:** El valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,743 el que refleja que existe una alta correlación positiva entre las variables, y el valor de p (nivel de significancia) es  $0,00 < 0,05$ . Por lo tanto: Se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95%.

**Conclusión:** Existe relación entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

### 3.3.4. Hipótesis específica 3

#### Hipótesis nula ( $H_o$ ):

No existe relación entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente.

#### Hipótesis alterna ( $H_a$ ):

Existe relación entre la gestión pedagógica del director y el desempeño docente.

Tabla 10

*Prueba de Correlación entre las variables Gestión pedagógica del director y desempeño docente mediante el estadístico Tau-c de Kendall.*

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar	T	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,672	,061	10,953	,000
N de casos válidos		50			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

**Resultado:** El valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,672 el que refleja que existe una buena correlación positiva entre las variables, y el valor de p (nivel de significancia) es  $0,00 < 0,05$ . Por lo tanto: Se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95%.

**Conclusión:** Existe relación entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

### 3.3.5. Hipótesis específica 4

#### Hipótesis nula ( $H_0$ ):

No existe relación entre los estilos del liderazgo del director y el desempeño docente.

#### Hipótesis alterna ( $H_a$ ):

Existe relación entre los estilos del liderazgo del director y el desempeño docente.

Tabla 11

*Prueba de Correlación entre las variables Estilos de liderazgo del director y desempeño docente mediante el estadístico Tau-c de Kendall.*

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,049	,117	,420	,675
N de casos válidos		50			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

**Resultado:** El valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,049 el que refleja que existe una muy pobre correlación entre las variables, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,675 > 0.05. Por lo tanto: Se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95%.

**Conclusión:** No existe relación entre los estilos del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”.  
Ayacucho, 2017.

## **IV. DISCUSIÓN**

El liderazgo directivo y el desempeño docente, son dos ejes muy importantes para el desarrollo de una educación de calidad y están respaldados teóricamente en los diseños del Ministerio de Educación como: el Marco de Buen Desempeño Directivo (2014) y el Marco de Buen Desempeño Docente (2012), ambos desempeños están presentes en todas las instituciones educativas a nivel de país, con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. La primera variable Liderazgo directivo centra su atención en la gestión pedagógica, institucional y administrativa. Dicho de otra manera, el director debe tener competencia en la orientación de los procesos pedagógicos, habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos y capacidad en la gestión Institucional.

A sí mismo, una institución educativa necesita un líder pedagógico, persona que tome la conducción de la organización en función a las metas y fines. La nueva forma de conducir una escuela, necesita establecer el rol del director desde un punto de vista de liderazgo pedagógico, donde el líder influya, inspire y movilice las labores educativas con un enfoque pedagógico. Ministerio de educación (2014, p.12)

Por una parte, en relación a la segunda variable el desempeño docente, para Montenegro (2003) citado por Cárdenas (2016), precisa que el desempeño docente es la consecución de las funciones inherentes a él. Asimismo, afirma que el desempeño docente se encuentra establecido por factores vinculados al propio maestro, al estudiante y al contexto donde se desenvuelven los docentes con pertinencia.

Además, Martínez (2014, p.49), manifiesta que el desempeño docente en la educación básica, se entiende como una acción que facilite el aprendizaje de los estudiantes, de este modo adquiere importancia la planificación de estrategias metodológicas, entendiéndose como la integración de componentes como métodos, técnicas, procedimientos, organización del ambiente y recursos para el aprendizaje. Dicho de otra manera, el desempeño docente, es el conjunto de

actividades que ejecuta los educadores para cumplir con los procesos pedagógicos que le permitan aprender de manera eficiente a cada estudiante.

Ahora bien, después de conceptualizar estas dos variables, se procedió al desarrollo de la presente investigación denominado: Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017.

A sí mismo, en este trabajo, se acepta la hipótesis general que me permite concluir que el liderazgo directivo se relaciona directamente con el desempeño docente. Puesto que los resultados se pueden visualizar claramente en la tabla 1 y 7 respectivamente, en la primera tabla descriptiva, se observa que el 42% (21) de los docentes encuestados se encuentran en un nivel de desempeño en proceso y a la vez perciben que el liderazgo del director de la institución educativa es regular; mientras que el 20% (10) de ellos alcanzó un nivel de desempeño docente de logro previsto y expresan que el liderazgo del director es bueno. Estos resultados se confirman en la tabla 7 donde se observa que el valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,505, el cual refleja que existe una correlación positiva moderada entre las variables, confirmándose así con el P – valor es (0,000) es < al nivel de significancia  $\alpha$  de 0,05. Dichos resultados se avalan con la investigación desarrollada por Raxuleu (2014) en su estudio: Liderazgo del director y Desempeño Pedagógico docente, evidenciando que existe una alta vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente en la Educación Básica N°. 07-06-03 del municipio de Santa Catarina, Guatemala. Del mismo modo estudios realizados por Canales y Jara (2015) en su investigación: Liderazgo directivo y desempeño docente, llegando a la conclusión que existe una correlación moderada entre las variables, frente al  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo tanto, el liderazgo del director se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes de la Red N° 16 Villa el Salvador UGEL01 S.J.M. – 2014. Por otro lado, Castro (2015) en su trabajo de investigación Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa pública “Mariscal Cáceres” de Ayacucho, ha llegado a la siguiente conclusión:



Que los estilos del liderazgo del director se vinculan significativamente con el desempeño docente, tal como demuestra el estadígrafo de tau\_b de Kendall 0,024 es  $<$  que 0,05 por lo tanto existe relación significativa entre ambas variables de estudio.

Al respecto a la hipótesis específica 01, se ha obtenido el siguiente resultado: el valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,164 el que refleja que existe prácticamente una nula correlación entre las variables y estadísticamente dicho valor no es significativo, el que se confirma con el contraste de la hipótesis de la tabla 8 visualizándose el p - valor es 0,118 que es  $>$  al nivel de significación  $\alpha$  de 0,05, concluyendo que no existe relación entre la gestión institucional y el desempeño docente. Dichos resultados se pueden comparar con otros estudios como el de Contreras (2016), donde realizó un estudio sobre liderazgo directivo y clima organizacional en el que concluye que presenta algunas dificultades el liderazgo del director y el clima organizacional. Por lado, Ching y Huerta (2015) en su tesis denominado: Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa particular nuestra señora del Carmen- huacho 2014 en el que concluye que no hay relación entre la gestión institucional y el desempeño docente y se comprueba con la correlación de Pearson como  $p=0,354$ , por lo tanto  $0,354 \geq 0,05$ , se acepta la hipótesis nula. De igual forma Mestanza (2017), en su trabajo de investigación Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente aprecia que el resultado de la Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson es de .698; es decir, un valor mayor a 0.05; por tanto, siendo p-valor  $> 0.05$ , se rechaza la hipótesis alterna y acepta la hipótesis nula, llegando a la conclusión que no hay relación entre la gestión institucional y el desempeño docente de la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana.

En cuanto a la hipótesis específica 02 los resultados hallados en la investigación me permiten concluir que, si existe una relación directa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017. Los resultados se puede visualizar claramente en la tabla 3 y 9, en la tabla descriptiva, se observa que la

mayoría de docentes encuestados que equivale al 42% (21) se encuentran en un nivel de desempeño docente en proceso y perciben que el liderazgo del director es regular; seguido de un 20% (10) que alcanzan un nivel de desempeño docente de Logro previsto y expresan que el liderazgo del director es bueno. Estos resultados se reafirman en la tabla 9, donde se observa que el valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,743 del que se deduce que existe una alta correlación positiva entre las variables, y el valor  $P = 0,00$  que es menor al nivel de significación  $\alpha$  de 0,05. Este resultado no guarda similitud con las investigaciones de otros autores como Huamaní, (2016) manifiesta en su conclusión que no existe relación entre la gestión administrativa y el desempeño del docente, demostrando con el estadígrafo Tau\_c de Kendall, que el coeficiente de correlación es 0,128 que indica una correlación positiva muy baja, y el p-valor es 0,328, valor alto a la región crítica  $\alpha = 0.05$ . Del mismo modo Ching y Huerta (2015), demuestra que no hay relación entre la gestión administrativa y el desempeño docente esto es corroborado con la correlación de Pearson Como  $p=0,741$ , entonces  $0,741 \geq 0,05$ , en efecto se acepta la hipótesis nula.

A cerca de la hipótesis específica 03, los resultados hallados en la investigación me permiten concluir que, si existe una relación directa entre la gestión pedagógica y desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017. Los resultados se pueden visualizar claramente en las tablas 4 y 10, en dicha tabla descriptiva se observa que el 30% (15) de docentes se encuentran en un nivel de desempeño docente en proceso y perciben que la gestión pedagógica del director es regular; seguido de 18% (9) de docentes que se encuentran en logro previsto, opinan que la gestión pedagógica del director es buena. Estos resultados se evidencian en la tabla 10, donde se observa que el valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,672 el que refleja que existe una buena correlación positiva entre las variables, y el P-valor es  $0,00 <$  al nivel de significación  $\alpha$  de 0,05, por lo tanto, se concluye que existe una relación directa entre la gestión pedagógica y desempeño docente.

Este resultado es contradictorio con las investigaciones de los siguientes autores como: Ching y Huerta (2015), Canales y Jara (2015), y Mestanza(2017) realizaron investigaciones sobre el liderazgo directivo y desempeño docente tuvieron en cuenta las mismas dimensiones de gestión institucional, administrativa y pedagógica que ninguna de las ellas guardan relación.

Finalmente sobre la hipótesis específica 04, los resultados hallados en la investigación me conducen a aseverar que no existe una relación entre los estilos del director y el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”.Ayacucho,2017. Dichos resultados se pueden visualizar en las tablas 5 y 11, en la primera, se observa que el 28% (14) de docentes que se encuentran en logro en proceso, perciben que el estilo de liderazgo del director es autoritario, seguido de un 18% (9) de docentes que se ubican en proceso, expresan que el estilo de liderazgo del director es anárquica. El 14% (7) docentes que se ubica en un nivel de desempeño docente en logro previsto, opinan que el estilo de liderazgo del director es situacional. Estos resultados se corrobora en la tabla 11 donde, se observa que el valor del coeficiente de correlación de Tau\_c de Kendall es 0,049, éste valor de correlación estadísticamente no es significativo lo que queda demostrado mediante el método del P-valor igual a 0,675, que es mayor al nivel de significación  $\alpha$  0,05. Este resultado guarda semejanza con las investigaciones de Ching y Huerta (2015), Prada (2015) y Huamaní (2016), Por lo tanto, podemos afirmar que el liderazgo directivo en su dimensión de estilos, no guarda relación con el desempeño de los docentes de la Institución.

Para finalizar, considero que estos resultados obtenidos en esta investigación sean de mucha importancia, como una contribución al conocimiento científico y que sirva como referente para otras investigaciones, en vista que la política educativa en el Perú, está centrado en la gestión escolar para una educación de calidad.

## **V. CONCLUSIONES**

De los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. De acuerdo a los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Tau C de Kendall, se concluye que el **liderazgo directivo** se relaciona directamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017; dado que el valor del coeficiente de correlación es 0,505 el que refleja que existe una correlación moderada positiva entre las variables, y el valor P es  $0,000 < 0.05$  (nivel de significancia  $\alpha$ ). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (Ver Tabla 7).
2. Los resultados hallados mediante el estadígrafo Tau C de Kendall, se concluye que la **gestión institucional** del director no se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017; el valor del coeficiente de correlación es 0,164 el que refleja que estadísticamente esta correlación entre las variables no es significativa, donde el valor P es  $0,118 > 0.05$ . Por lo tanto: Se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95% (Ver Tabla 8).
3. Según los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Tau C de Kendall, se concluye que la **gestión administrativa** del director se relaciona directamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017; dado que el valor del coeficiente de correlación es 0,743 indica que existe una alta correlación positiva entre las variables, donde el valor P es  $0,00 < 0.05$ . Por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95% (Ver Tabla 9).
4. Según los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Tau C de Kendall, muestran que la **gestión pedagógica** del director se relaciona directamente con el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo

Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017; ya que el valor del coeficiente de correlación es 0,672 el que indica que existe una buena correlación positiva entre las variables, y el valor P es  $0,00 < 0,05$ . Por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95% (Ver Tabla 10).

5. Finalmente los resultados hallados mediante el estadígrafo Tau C de Kendall, muestran que los estilos del director no se relacionan con el desempeño docente en la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017; el valor del coeficiente de correlación es 0,049 lo que indica que esta correlación no es significativa, mediante el método del P-valor  $0,675 > 0,05$  lo confirma. Por lo tanto se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95% (Ver Tabla 11).

## **VI. RECOMENDACIONES**

Después de haber estudiado la realidad de la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales”, del distrito de San Juan Bautista Provincia Huamanga, se registran las siguientes recomendaciones:

1. Al Ministerio de Educación que continúe con los programas de formación de directores a nivel nacional, incluyendo a los nuevos directores designados en forma eventual, para así, fortalecer sus competencias, capacidades y habilidades para el manejo eficiente de una institución educativa.
2. A la directora de la Unidad de Gestión Educativa de Huamanga, buscar mediante convenios interinstitucionales para la mejora emocional (Estilos) de muchos directores con la finalidad de mejorar el clima institucional.
3. El director, los docentes, los estudiantes y padres de familia consoliden esfuerzos para superar el avance de enseñanza aprendizaje de calidad en todos los estudiantes.
4. Se le recomienda a los docentes de la Institución Educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales” del distrito de San Juan Bautista, Huamanga- Ayacucho potenciar su desempeño docente de acuerdo al marco del buen desempeño docente, que viabilice un acenso en el progreso de aprendizaje y enseñanza de los educandos.



## VII. REFERENCIAS

- Alvarado, Universidad de San Carlos.M. (2010) Supervisión educativa y desempeño docente. Guatemala.
- Arana, L y Coronado (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente* en una institución educativa parroquial de San Isidro .Lima (Tesis de Maestría Universidad Marcelino Campagnat). Recuperado <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/108>
- Cabanillas. (2011). *Cómo hacer la tesis en educación y ciencia afines*. Ayacucho: DSG Vargas S.R.L.
- Cárdenas, Y. (2016). *Liderazgo directivo y desempeño docente* en la Institución Educativa N° 38836 – Ayacucho, 2016. (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo).
- Carnero, H. (2015) *Descubriendo el potencial del liderazgo*. España, Barcelona. Editorial Juventud, Biblioteca Nacional.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Perú: Editorial San Marcos.
- Carrasco, J. (2013) *Los asuntos del liderazgo: un secreto de todo líder*. España, Editorial Vida.
- Canales. y Jara,R (2015). *Liderazgo directivo y desempeño docente* en la Institución Educativa de la Red N° 16 de Villa el Salvador UGEL 01-SJM-2014 (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo). Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6212/Canales\\_CDE-Jara\\_ERC.pdf?](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6212/Canales_CDE-Jara_ERC.pdf?).
- Córdova. (2013). *El proyecto de investigación educativa*. Editorial. San Marcos .Lima.
- Contreras. (2016). *Liderazgo directivo y Clima organizacional, lineamientos básicos en su intervención* en un colegio de Cundimarca – Bogotá. (Tesis de Maestría, Universidad Del Rosario). Recuperado de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/11983/5298253016.pdf>
- Castro, L. (2016). *Liderazgo directivo y desempeño docente* en la Institución Educativa Mariscal Cáceres –Ayacucho. (Tesis de Maestría, Universidad

Cesar Vallejo).

- Ching, G y Huerta, W (2015). *Liderazgo directivo y desempeño docente* en la Institución Educativa particular Nuestra señora del Carmen-Huacho. (Tesis para Licenciado en Administración Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión). Recuperado de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/321?show=ful>
- Delgado, E y Rey, L. (2016). *Liderazgo directivo y desempeño docente* en seis Instituciones Educativas estatales de la UGEL N° 16, del distrito de Barranca -2014 (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo). Recuperado de [https://q=Delgado,+E+y+Rey,L+.\(2016\).+Liderazgo+directivo+y+desempeño+docente+](https://q=Delgado,+E+y+Rey,L+.(2016).+Liderazgo+directivo+y+desempeño+docente+)
- Díaz, W. (2015) *Los secretos del liderazgo: como descubrir que eres un líder*. México. Editorial Promexa y Drago.
- Freire S., y Miranda A. (2014). *El rol del director en la escuela: liderazgo pedagógico y Su incidencia sobre el rendimiento académico*. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE). Lima. Recuperado de [www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf](http://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf)
- Hernández, R y Fernández y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, Mc Graw – Hill. Editores (5ta ed.).
- Huamaní, P. (2016). *Liderazgo directivo y desempeño docente* en Instituciones Educativas Públicas - Ayacucho, 2016. (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo)
- Horn, A., Marfan, J. (2010). *Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar*. Revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 82-104. Recuperado el [28] de [diciembre] de [2017] desde <http://www.psicoperspectivas.cl>
- Jiménez, (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Abierta).C. (2014) *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes* Universidad privada.(Tesis de Maestría, Universidad la Católica de Colombia). Recuperado de <http://metadirectorio.org/handle/10983/2084>
- Martínez, M. (2014). *El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Educativa Nacional Cupira durante el*

- año escolar 2012-2013. Venezuela. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Abierta). Recuperado de <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t39417.pdf>
- Martínez, J. (2015) *Los estilos de liderazgo en las organizaciones gubernamentales*. Ecuador. Editorial El Universo.
- Mestanza, R. (2015) “*El liderazgo situacional, un liderazgo con propósitos*”. Ecuador, Asociación Ecuatoriana.
- Mestanza, M. (2017). *Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Profesional Docente* en la I.E. “San Antonio De Jicamarca”, del Distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana. (Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilazo de la Vega). Recuperado de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1129/Tesis\\_Maestría %20 en %20Administración%20 de %20 la %20educación](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1129/Tesis_Maestría%20en%20Administración%20de%20la%20educación).
- Macahuachi, P.(2017) *Liderazgo directivo y desempeño docente* en la institución educativa inicial nuestra señora de la esperanza del distrito de Tambopata Puerto Maldonado (Tesis de licenciada en educación, Universidad de Amazonia) Recuperado de <http://repositorio.unamad.edu.pe/handle/UNAMAD/228>
- Ministerio de Educación (2003). *Ley General de Educación. Ley 28044*. Lima: Ministerio de Educación. [https://www.google.com.pe/search?q=Ministerio+de+Educación+\(2003\).+Ley+General+de+Educación.+Ley+28044.+Lima%3A](https://www.google.com.pe/search?q=Ministerio+de+Educación+(2003).+Ley+General+de+Educación.+Ley+28044.+Lima%3A)
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de buen desempeño docente*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del buen desempeño del directivo*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación (2015) *Manual del Buen Desempeño Docente*. Lima. Editorial del Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación (2016) *Evaluación del desempeño docente*. Lima. Editorial del Ministerio de Educación del Perú.
- Montenegro, I. (2003). *Desempeño docente*. Santa Fe de Bogotá: Cooperativa editorial Magisterio. [www.biblioteca.une.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-search.pl?q...Montenegro%20Aldana](http://www.biblioteca.une.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-search.pl?q...Montenegro%20Aldana).

- Montes, L. (2014) *Las habilidades directivas y las técnicas del liderazgo*. México. Editorial Ideas propias.
- Morales, P. (2016) *Liderazgo y educación*. México. Editorial Océano.
- Morí, E. (2015) *Los errores del liderazgo: casos y cosas de un líder*. Ecuador. Editorial. El planeta.
- Murillo, J. (2007). Una Dirección Escolar Para El Cambio: *Del Liderazgo Transformacional Al Liderazgo Distribuido*. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4e), 11-24. Recuperado el 15 de 11 de 2017, de <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.pdf>
- Murillo, F. Javier y Marcela Román (2013). *La distribución del tiempo de los directores y las directoras de escuelas de educación primaria en América Latina, y su incidencia en el desempeño de los estudiantes*. *Revista de Educación*, 361, 141-17.
- Palomino, L. (2016). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública de Ayacucho, 2016*. (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo).
- Prada, C.(2015), *El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente y la calidad educativa*, en las instituciones educativas públicas de la capital de la Provincia de cantu de la UGEL N° 12, Región Lima (Tesis doctoral, Universidad Enrique Guzmán y Valle –La Cantuta.) Recuperado de [repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/258/TD%201492%20P1.pdf](http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/258/TD%201492%20P1.pdf)
- Rojas, M. (2016). *Retos a la Educación Peruana en el Siglo XXI Challenges to Peruvian Education in XXI st Century – Trujillo*. (Revista Latinoamericana de calidad y eficacia en la educación Universidad César Vallejo). <http://www.redalyc.org/pdf/551/55143412006.pdf>
- Roxaleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Sololá.Guatemala <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>
- Rivera, E. (2000). *Cómo elaborar proyectos de investigación en educación*. Editorial Graficentro. Huancayo

- Sierra. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible* Rev. esc.adm.neg. No. 81- Julio- Diciembre Bogotá, Pp.111-128 Universidad Javeriana.
- Secretaria de educación Básica (2010), *Desempeño docente* –Chile
- Trelles, A. (2014) *El liderazgo es un sentimiento: Descubre el líder que llevas dentro*. Argentina. Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes.
- Torres, A. (2008) *El docente innovador: determinantes del desempeño*. México. Editores Escorza.
- UNESCO-OREALC (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe*. Buenos Aires: UNESCO. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002327/232799s.pdf>

## **ANEXOS**

## ANEXO N° 01: ACTA DE APROBACION DE LA ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV



### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

Yo, De La Cruz Huamán, Alejandro Máximo docente del Taller de Asesoría para la actualización y elaboración de Tesis de Maestría (A1), de la TAPAETM Promoción I AYACUCHO 201702; y revisor de trabajo académico titulado: "Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública "José Abelardo Quiñones Gonzales". Ayacucho, 2017"; de la estudiante Vega Cárdenas, Maximiliana, he constatado por medio del uso de la herramienta Turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 23%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierta el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Ayacucho, 17 de febrero de 2018.

  
Instituto de Investigación Científica  
"Hernández Sampieri"  
Dr. Alejandro Máximo Huamán De La Cruz  
DNI N° 45439573  
Esp. En Estadística e Investigación Científica



## ANEXO N°03: INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Estimado(a) docente, el presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca del desempeño del Director de la Institución educativa. Contesta a las preguntas marcando con X en un solo recuadro, según su opinión, este cuestionario es anónimo, por tanto, le solicito que responda con sinceridad.

La escala de medición es la siguiente:

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

N°	ITEMS	ESCALA DE MEDICION				
		1	2	3	4	5
<b>Gestión institucional de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</b>						
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje, (PEI, PAT, RI).					
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural, (comités de aula, APAFA, CONEI).					
<b>Gestión Administrativa</b>						
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes (uso adecuado del tiempo a nivel institucional y aula).					
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativo bajo un enfoque orientado a resultados.					
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					

11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
12	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes (Evaluación censal).					
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje.					
<b>Orientación de los procesos pedagógicos - Gestión Pedagógica</b>						
15	Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.					
16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
17	Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
18	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional, (Rutas de aprendizaje y mapas de progreso).					
19	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.					
20	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
21	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.					
<b>ESTILOS</b>						
22	El director es democrático en el desarrollo de sus funciones					
23	El director muestra un estilo anárquico o liberal ( deja hacer , deja pasar)					
24	El director en la realización de sus funciones muestra un estilo autoritario					
25	El director muestra diferentes estilos de liderazgo de manera correcta y adecuada según la situación requerida					

**¡¡Gracias por su  
colaboración!!**

## **CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

Estimado(a) docente, el presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca del desempeño docente de la Institución educativa. Contesta a las preguntas marcando con X en un solo recuadro, según su desempeño, este cuestionario es anónimo, por tanto, le solicito que responda con sinceridad.

La escala de medición es la siguiente:

1 = INICIO

2= EN PROCESO

3= LOGRO PREVISTO

N°	ITEMS	ESCALA DE MEDICION		
		1= INICIO	2=EN PROCESO	3= LOGRO PREVISTO
<b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b>				
1	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.			
2	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.			
3	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.			
4	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.			
5	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.			
6	Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.			
7	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.			
<b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>				
8	Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.			
9	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.			

10	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.			
11	Reflexiona permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.			
12	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos			
13	Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.			
14	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.			
15	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.			
16	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.			
17	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.			
<b>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>				
18	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.			
19	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.			
20	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.			
<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>				
21	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.			
22	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.			
23	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.			
24	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.			
25	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.			

**¡¡Gracias por su  
colaboración!!**

## ANEXO N°4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

<b>LIDERAZGO DIRECTIVO</b>		
<b>N° Item</b>	<b>El resultado es mayor a 0.21</b>	<b>Resultado</b>
1	0.728	Válido
2	0.699	Válido
3	0.771	Válido
4	0.790	Válido
5	0.822	Válido
6	0.723	Válido
7	0.567	Válido
8	0.780	Válido
9	0.794	Válido
10	0.753	Válido
11	0.770	Válido
12	0.806	Válido
13	0.681	Válido
14	0.835	Válido
15	0.643	Válido
16	0.691	Válido
17	0.780	Válido
18	0.783	Válido
19	0.593	Válido
20	0.916	Válido
21	0.877	Válido
22	0.797	Válido
23	0.677	Válido
24	0.734	Válido
25	0.707	Válido

<b>DESEMPEÑO DOCENTE</b>		
<b>N° Item</b>	<b>El resultado es mayor a 0.21</b>	<b>Resultado</b>
1	0.222	Válido
2	0.344	Válido
3	0.225	Válido
4	0.622	Válido
5	0.579	Válido
6	0.640	Válido
7	0.575	Válido
8	0.575	Válido
9	0.487	Válido
10	0.443	Válido
11	0.499	Válido
12	0.696	Válido
13	0.458	Válido
14	0.552	Válido
15	0.631	Válido
16	0.670	Válido
17	0.457	Válido
18	0.370	Válido
19	0.502	Válido
20	0.442	Válido
21	0.475	Válido
22	0.563	Válido
23	0.350	Válido
24	0.544	Válido
25	0.561	Válido

## BASE DE DATOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO

LIDERAZGO DEL DIRECTOR																															
N°	GESTION INSTITUCIONAL						TOTAL	GESTION ADMINISTRATIVA							TOTAL	GESTION PEDAGOGICA							TOTAL	ESTILOS DE LIDERAZGO					TOTAL	PROM. GENERAL	
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12	13		14	15	16	17	18	19	20		21	22	23	24	25			
1	4	1	1	1	1	1	2	3	3	2	4	4	3	2	3	3	1	3	1	4	3	1	1	2	1	3	1	1	2	2	2
2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	3	3	3	2	3	3	3	4
3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	1	2	4	4	2	3	2	5	5	3	5	3	4	4	2	1	4	1	2	2	2	3
4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	5	1	2	2	2	3
5	3	3	4	5	5	5	4	2	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3
6	3	4	3	1	1	1	2	3	4	5	3	4	4	5	4	3	3	1	3	1	2	3	4	1	2	5	1	2	2	2	3
7	5	3	3	5	5	4	4	2	5	3	2	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	4	4	4
8	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
9	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4
10	1	2	2	1	1	2	2	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	1	1	4	2	2	2	2	3
11	3	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	5	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	5	3	3	3	3	3
12	3	3	3	2	2	2	3	2	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	5	3	4	2	3	5	3	3	3	3	3	3
13	2	4	1	1	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	5	4	1	2	5	1	2	2	2	3
14	4	5	5	4	3	5	4	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	3	1	2	2	3	2	5	3	3	3	3	3
15	3	5	4	4	3	5	4	1	1	2	2	2	2	2	4	2	5	5	1	1	1	1	2	2	3	2	5	3	3	3	3
16	3	4	2	4	5	3	4	1	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	1	1	2	3	2	2	4	3	3	3	3
17	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4
18	5	2	2	3	1	5	3	1	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	2	4	2	5	5	4	1	1	5	2	2	2	3
19	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	3	4	5	3	4	4	4	4
20	3	3	3	2	2	4	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	5	5	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
21	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3
22	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	2	5	4	4	4	4
23	1	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	4	3	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1
24	3	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	2	3	3	3	2
25	3	4	3	3	3	3	3	1	3	1	2	1	1	1	1	1	3	1	3	3	2	1	2	1	4	5	1	3	3	3	2
26	2	5	2	2	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	1	4	2	5	5	3	3	5	5	2	4	4	4	3
27	4	3	2	2	2	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	2	1	2	2	2	2	3
28	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3
29	4	5	5	2	3	5	4	3	3	4	3	4	3	2	3	2	2	2	2	3	4	5	3	2	2	5	3	3	3	3	3
30	3	4	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4
31	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	4
32	2	3	3	2	2	1	2	2	1	3	2	4	3	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	2	2
33	3	3	2	1	3	4	3	1	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	1	1	2	3	3	2	1	2	2	2	2
34	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	4	3	2	3	3	3	3	1	4	4	1	3	3	3	3
35	1	3	2	1	1	1	2	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	2	1	2	2	1	5	1	2	2	2	2
36	4	5	5	2	2	4	4	3	4	4	3	1	4	4	4	3	2	3	2	5	4	4	3	2	3	5	4	4	4	4	3
37	4	5	3	2	2	5	4	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	1	5	2	5	4	2	4	5	2	3	3	3	3
38	3	5	2	3	1	4	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2	3	4	4	3	2	5	3	3	3	3	3
39	3	4	2	2	2	5	3	4	5	3	2	4	3	2	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	5	3	4	4	4	3
40	5	4	3	5	2	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	4	4	4	4
41	4	5	5	2	2	5	4	2	2	3	3	3	4	2	2	3	1	1	2	1	2	1	1	4	3	5	3	4	4	4	3
42	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	1	2	5	5	3	3	3	3
43	3	2	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	4	3	2	3	3	5	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
44	2	3	1	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	1	5	3	3	3	1	2	2	1	5	3	3	3	3	3
45	3	3	2	2	1	2	2	3	4	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	3	4	4	1	1	5	1	2	2	2	2
46	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	1	3	5	2	3	3	3	3
47	4	5	4	2	2	5	4	2	2	2	4	2	2	3	2	2	4	3	2	3	1	4	5	3	3	2	5	4	4	4	3
48	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2
49	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
50	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3

## BASE DE DATOS DE LIDERAZGO DOCENTE

		DESEMPEÑO DOCENTE																									PROMEDIO GENERAL										
		PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE							ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE										PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN				DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD														
N°		1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	TOTAL	18	19	20	TOTAL	21	22		23	24	25	TOTAL						
1		3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2					
2		2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3				
3		3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2				
4		3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2				
5		2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3				
6		3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3				
7		2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3				
8		2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	2	2				
9		2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3				
10		2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3				
11		2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2				
12		2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3				
13		3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3				
14		3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
15		3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
16		2	2	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	2	1	3	3	2	2	2				
17		2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3			
18		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	2	3	3			
19		3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3			
20		2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3			
21		2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3			
22		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	2	2	3	3			
23		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	3	3	3	3		
24		2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	3	2	2	2			
25		2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
26		2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3		
27		3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3		
28		3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2		
29		2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
30		2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3		
31		3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3		
32		2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3		
33		2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
34		2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	3		
35		2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2		
36		3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	
37		3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	
38		2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	
39		2	2	3	1	2	1	3	2	2	2	1	2	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	
40		3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
41		3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	
42		2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	
43		3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
44		2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	
45		3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3
46		3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
47		2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2
48		2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	2	2	3	3	2	2
49		2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
50		2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3

## Resultado de Confiabilidad: Liderazgo directivo

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	50	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	25

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado (r)	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	72,4000	274,163	,421	,728	,908
P2	71,9800	275,612	,321	,699	,910
P3	72,6400	267,378	,486	,771	,907
P4	72,9200	263,136	,581	,790	,905
P5	73,0800	269,749	,441	,822	,908
P6	72,3200	266,793	,458	,723	,908
P7	72,7000	268,296	,513	,567	,907
P8	72,1600	260,668	,694	,780	,903
P9	72,4800	263,561	,677	,794	,904
P10	72,4200	266,249	,604	,753	,905
P11	72,2800	266,940	,544	,770	,906
P12	72,1600	264,586	,667	,806	,904
P13	72,3200	263,038	,582	,681	,905
P14	72,2000	269,551	,601	,835	,906
P15	72,5200	266,663	,533	,643	,906
P16	72,3200	269,487	,461	,691	,908
P17	72,7000	260,582	,603	,780	,905
P18	72,1400	266,653	,511	,783	,907
P19	72,0600	260,956	,454	,593	,909
P20	72,4600	251,845	,721	,916	,902
P21	72,3800	260,159	,648	,877	,904
P22	73,2400	263,615	,592	,797	,905
P23	73,0600	272,302	,394	,677	,909
P24	71,6200	286,975	-,014	,734	,918
P25	72,9600	266,366	,513	,707	,907



## Resultado de Confiabilidad: Desempeño docente

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	25	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	25

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida (r)	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	58,02	61,693	,222	,906
ITEM2	57,82	60,559	,344	,904
ITEM3	58,00	61,878	,223	,907
ITEM4	58,10	57,724	,622	,899
ITEM5	58,02	57,938	,579	,899
ITEM6	57,92	57,014	,640	,898
ITEM7	57,82	58,722	,575	,900
ITEM8	57,82	58,722	,575	,900
ITEM9	57,90	59,316	,487	,901
ITEM10	57,86	59,429	,443	,902
ITEM11	57,90	58,908	,499	,901
ITEM12	57,98	57,653	,696	,897
ITEM13	57,92	59,259	,458	,902
ITEM14	58,10	57,724	,552	,900
ITEM15	58,14	57,429	,631	,898
ITEM16	57,96	56,733	,670	,897
ITEM17	57,96	59,549	,457	,902
ITEM18	58,26	60,400	,370	,904
ITEM19	58,18	59,008	,502	,901
ITEM20	58,20	59,306	,442	,902
ITEM21	58,20	59,306	,475	,902
ITEM22	58,32	57,324	,563	,900
ITEM23	58,56	60,333	,350	,904
ITEM24	57,90	58,214	,544	,900
ITEM25	57,70	58,867	,561	,900



## **ANEXO 6: CONSTANCIA QUE ACREDITE LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO**

“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”

LA QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA Cap. FAP “JOSÉ ABELARDO QUIÑONES GONZALES”- LAS AMERICAS- SAN JUAN BAUTISTA;

### **HACE CONSTAR:**

Que la Lic. MAXIMILIANA VEGA CÁRDENAS, identificada con DNI. N° 28217476, realizó en esta Institución Educativa la aplicación de los instrumentos a todo el personal docente como parte de su trabajo de investigación titulada: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución educativa “José Abelardo Quiñones Gonzales” – 2017, la misma que se desarrolló previo conocimiento y consentimiento de mi despacho.

Se expide la presente constancia petición de la parte interesada para los fines que estime pertinente.

San Juan Bautista, 24 de Noviembre del 2017.



## **ANEXO 7: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**



Aplicación del instrumento Cuestionario, en docentes de la I.E.P: "José Abelardo Quiñones Gonzales". Ayacucho, 2017. Realizada el 13 de noviembre de 2017.



Aplicación del instrumento Cuestionario, en docentes de la I.E.P: "José Abelardo Quiñones Gonzales". Ayacucho, 2017. Realizada el 13 de noviembre de 2017.



Aplicación del instrumento Cuestionario, en docentes de la I.E.P: “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017. Realizada el 13 de noviembre de 2017.



Aplicación del instrumento Cuestionario, en docentes de la I.E.P: “José Abelardo Quiñones Gonzales”. Ayacucho, 2017. Realizada el 13 de noviembre de 2017.