



Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una
Institución Educativa de Huamachuco-2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTORA:

Br. Luis Gómez, Neidi Fabiola (0000-0001-8744-3290)

ASESOR:

Mg. Henry, Villacorta Valencia ORCID (0000-0002-2982-3444)

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2019

PÁGINA DEL JURADO

.....
PRESIDENTE

Mg. Tello Yauce Filoter

.....
SECRETARIO

Mg. Mendoza Giusti Rolando

.....
VOCAL

Mg. Villacorta Valencia Henry

DEDICATORIA

A mis padres por educarme con valores, a las personas que hicieron de mí una persona perseverante y me enseñaron a creer que todo es posible.

A mis hermanos que han sido mi apoyo incondicional y soporte en todo momento.

A mi padre que desde el cielo siempre guía mis pasos.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud a Dios por brindarme siempre su bendición y permitirme hacer realidad este trabajo de investigación, a los docentes del programa de posgrado de la universidad César Vallejo quienes compartieron su valioso conocimiento con nosotros, un agradecimiento a mi asesor Mg. Henry Villacorta Valencia por su apoyo incondicional para culminar con éxito el presente trabajo y así cumplir con uno de mis objetivos profesionales.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Declaración Jurada

Yo, Neidi Fabiola Luis Gómez, estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 46642161, con la tesis titulada: “Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco - 2019”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He tenido en cuenta las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados, por tanto, los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes para otras investigaciones.

En caso de encontrarse fraude, plagio, autoplagio, piratería o falsificación, asumo las consecuencias y sanciones de mis actos, sometiéndome a la normatividad actual de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, Julio de 2019.

Neidi Fabiola Luis Gómez

DNI: 46642161

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCION	1
II. MÉTODO	16
2.1 Tipo de estudio y nivel de la investigación:.....	16
2.2 Variables, operacionalización	16
2.3 Población y muestra	18
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	20
2.5 Procedimiento de datos.....	24
2.6 Métodos de análisis de datos	24
III. RESULTADOS.....	25
IV. DISCUSIÓN	37
V. CONCLUSIONES	40
VI. RECOMENDACIONES.....	41
VII. REFERENCIAS.....	42
ANEXOS	46

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Distribución de personal docente por nivel:</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 2 Distribución de personal docente por nivel:</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 4 Intervalos para los niveles de liderazgo directivo y sus dimensiones.</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 5 Intervalos para los niveles de gestión pedagógica y sus dimensiones.</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 6 Variable liderazgo directivo</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 7 Variable gestión pedagógica</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 8 Opinión de los docentes sobre liderazgo directivo y sus dimensiones</i>	<i>25</i>
<i>Table 9 Opinión de los docentes sobre las dimensiones de gestión pedagógica.</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 10 Opinión de los docentes sobre liderazgo directivo y gestión pedagógica.</i>	<i>27</i>
<i>Table 11 Correlación de Rho de Spearman entre la variable liderazgo directivo y las dimensiones de gestión pedagógica.</i>	<i>29</i>
<i>Table 12 Correlación de Rho de Spearman entre gestión pedagógica y las dimensiones de liderazgo directivo.</i>	<i>30</i>

RESUMEN

El trabajo de investigación Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco, 2019, el objetivo fue determinar la relación que existe entre estas dos variables, la investigación fue de enfoque cuantitativo, básica, de nivel descriptivo, diseño de tipo no experimental, correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 52 docentes de la I.E. a quienes se aplicó un cuestionario para medir el nivel de liderazgo directivo y gestión pedagógica. Se considera el liderazgo directivo como el eje principal para el desarrollo de la gestión pedagógica de los docentes ya que de acuerdo a los parámetros del MINEDU, el docente necesita estar en constante actualización y capacitación, para ello la persona inmediata a capacitar y resolver dudas y dificultades, así como fortalecer el trabajo docente, es el director; éste debe estar preparado en los principales aspectos de pedagogía. Se concluyó que existe correlación débil de 0,277, estadísticamente se determinó que existe correlación significativa entre las dos variables de estudio por lo tanto se aceptó la Hipótesis de investigación y se rechazó la hipótesis nula.

Palabras clave: Liderazgo directivo, Gestión Pedagógica.

ABSTRACT

The research work managerial leadership and educational pedagogical management in an Educational Institution of Huamachuco - 2019, the purpose was to determine the relationship between these two variables, the research was quantitative, basic, descriptive level, non-experimental type design, correlational and cross-sectional. The sample was composed by 52 teachers of the I.E. to whom was applied a questionnaire to measure the level of managerial leadership and pedagogical management. It concluded that there is a weak correlation of 0.277, statistically it was determined that there is a significant correlation between the two study variables, therefore the Hypothesis of Research was accepted and the null hypothesis was rejected. The managerial leadership is considered as the main axis for the development of the pedagogical management of the teachers since according to the parameters of the MINEDU, the teacher needs to be constantly updated and trained, for this the immediate person to train and resolve doubts and difficulties, as well as strengthening teacher's work, is the principal; he must be prepared in the main aspects of pedagogy.

Keywords: Managerial leadership, Pedagogical Management.

I. INTRODUCCION

El sector educación sufre importantes cambios y el liderazgo ha tomado un lugar muy importante dentro de los centros dedicados a la formación pedagógica, es trascendental que el director cumpla con todas las funciones que le corresponden para alcanzar los propósitos, así como también la realización de la misión y visión de la Institución Educativa, le corresponde como función al director, encaminar y dirigir el trabajo en conjunto con sus colaboradores (docentes). Es decir, el director debe alcanzar las expectativas de la comunidad educativa y buscar estrategias que permita involucrar a éstos hacia el logro de objetivos en común.

Bernal (2001), citado por Ricra (2016), expone que el director se convierte en verdadero líder directivo cuando logra transformar a quienes están bajo su comando, les enseñará a buscar soluciones innovadoras y motivadoras, los docentes deben procurar que su labor sea significativa y sobre todo dirigida a un fin común que beneficie a todos los involucrados de la educación.

Uribe (2007), citado por Reyes (2012) establece que tanto el desempeño de los profesores es primordial en la enseñanza aprendizaje, como el trabajo de los directivos para crear un ambiente que promueva el rendimiento eficaz del centro de estudios. Para promover el cambio no solamente se necesita las buenas intenciones del líder sino también la predisposición y voluntad del equipo de docentes, se puede decir que los docentes necesitan respaldo, soporte y alguien que atienda sus necesidades e inquietudes acerca de los beneficios que traerá los cambios consigo, la persona que puede atender a estas necesidades de los docentes es el líder de la institución, nos referimos al director. Pareja (2007) sostiene que el liderazgo es indispensable y propio de una institución educativa, cuando el liderazgo es efectivo, los resultados se verán reflejados en los logros de enseñanza aprendizaje ya que el director crea un espacio de trabajo agradable en el cual los maestros se sienten cómodos y en confianza para realizar sus actividades cotidianas.

En una Institución Educativa de Huamachuco se realizó un diagnostico preliminar a 20 docentes de un conjunto total de 52, para recoger información sobre la variable liderazgo directivo, los resultados obtenidos nos presentan situaciones desfavorables en cuanto a las dimensiones: fortalecer el liderazgo, crear un buen clima institucional, reforzar la

organización, motivar a sus colaboradores y moderar el comportamiento; referentes personales que deberá caracterizar al líder, teniendo en cuenta las necesidades y perspectivas personales y del grupo al que dirige, el líder influye positivamente en los individuos para guiarlos de manera coordinada y orientada a la consecución de objetivos institucionales. Un 40% considera que existe inadecuado clima institucional, 35% considera que no se consolida el liderazgo, un 35% manifiesta que no se afianza la organización para el logro de metas, prefiriendo un trabajo rutinario.

Alvarado (1990), describe a la gestión educativa al grupo de teorías, principios y métodos para desarrollar el sistema educativo con la finalidad de alcanzar el rendimiento esperado en favor de la comunidad que dirige, además de ello se necesita una constante capacitación para la mejora del trabajo.

Así mismo se realizó un diagnóstico preliminar a 20 docentes de un total de 52, con el propósito de recolectar datos acerca gestión pedagógica docente, los resultados obtenidos nos presentan situaciones desfavorables con relación a las dimensiones: ejecución, evaluación y planificación de gestión pedagógica; referentes de cada uno en su desempeño docente. Un 50% considera que no se lleva a cabo una adecuada ejecución de gestión, un 41.67% considera que existe deficiencia en la evaluación de gestión y un 36,67% manifiesta que no realiza la planificación de gestión de forma pertinente.

En el ámbito internacional se llevaron a cabo las siguientes investigaciones: Bravo (2017), en su trabajo, “Liderazgo pedagógico del director y buena praxis de gestión escolar en el colegio municipal”, planteó el objetivo: Determinar cualidades de liderazgo pedagógico que ejerce el director, basándose en el Marco para la Buena Dirección, en la dirección del PEI de dicha institución educativa. La investigación se basó en enfoque cualitativo, se recopiló información mediante el uso de la entrevista, la cual se tomó a una muestra de 10 docentes incluido el director. La investigación concluyó en lo siguiente: El Director reúne las cualidades necesarias que se plantean en la conducción del PEI. Para demostrar su competencia en el cargo desempeñado como director.

Pérez (2017), en su tesis “Indicadores de calidad del liderazgo para el desempeño docente en la Universidad Tecnológica”, llevada a cabo en Valencia, realizó una investigación basada en la modalidad Proyecto Factible, planteó como objetivo: proponer índices de amplitud del liderazgo como material de información gerencial para la labor de los

maestros en la Universidad Tecnológica del Centro, los datos se recolectaron de una población de 30 estudiantes mediante el instrumento cuestionario, se concluyó que: El trabajo de investigación, hizo notar la necesidad de elaborar una propuesta basada en un conjunto de indicadores integrados bajo un enfoque sistémico, para identificar desviaciones en las variables en estudio.

Martinez (2017), La incidencia del liderazgo y el clima escolar en la satisfacción laboral de los docentes en América Latina. La investigación se realizó con 5733 escuelas de diferentes países de América Latina, tuvo como objetivo conocer la relación de satisfacción laboral, dirección y clima, la investigadora concluyó que el clima laboral, del aula y apoyo de la dirección a los profesores es lo que causa mayor impacto en el grado de satisfacción laboral de los maestros.

A nivel nacional se consideró las investigaciones realizadas por: Mestanza (2017), en su tesis “Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente - Lima”, realizó la investigación transversal correlacional - causal, no experimental cuantitativa, usó como instrumentos la encuesta y la ficha de observación a una cantidad de 56 profesores y se consideró como muestra a toda la población. La investigación concluyó en lo siguiente: Se ha demostrado que; del total, sólo 23 de maestros consideran que el director gestiona con efectividad, 27 docentes afirman que el director tiene la capacidad emplear de forma adecuada los recursos y 22 docentes, declaran que posee conocimientos relacionados tanto en procesos pedagógicos como también en didácticos.

Se ha demostrado que los profesores, son competentes en su labor cotidiana. Una gran cantidad de los entrevistados tienen conocimiento de cómo realizar su programación curricular, además, tienen manejo didáctico; un porcentaje menor, tienen conocimiento acerca de las formas de evaluación. Muestran eficiencia en la preparación y realización de unidades, sesiones de aprendizaje y de manera estratégica evalúan el rendimiento de los estudiantes. De esta manera quedó comprobada la aceptación de la H_0 de las variables.

Lecaros (2017), en su tesis “Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la I.E. Húsares de Junín”, en su investigación básica, enfoque cuantitativo y con diseño correlacional. Se aplicó el cuestionario de escala ordinal a una población de 63 maestros. Concluyó que existe vínculo significativo alto entre las variables en estudio en la I.E. Húsares de Junín.

Pachas (2017), en su investigación “Liderazgo directivo y motivación en las instituciones estatales de la UGEL 7, 2016”, realizó un trabajo cuantitativo y diseño no experimental y correlacional, tipo básica. Participó una población de 111 maestros de las escuelas estatales del distrito mencionado pertenecientes a la UGEL 7, se les aplicó un cuestionario para la obtención de información sobre el tema de estudio. Se concluyó que: existe relación positiva entre las dos variables de investigación.

Ale () (2015), en su trabajo, “Relación entre la gestión institucional y la gestión pedagógica de las I.E. de primaria de Mollendo”, planteó como objetivo general: Definir la relación entre la Gestión Institucional y la administración pedagógica de los profesores de los colegios de primaria de Mollendo. La investigación estuvo basada en la orientación cuantitativa, diseñado bajo el modelo descriptivo correlacional, se usó la encuesta, la cual se aplicó a un total de 300 profesores de primaria, la muestra lo conformaron 100 docentes, la investigación concluyó que en los colegios del nivel primario de Mollendo la gestión institucional es inadecuada.

Se tomó en cuenta los siguientes trabajos de investigación en el ámbito local: Uribe (2015), en su tesis denominada “Relación entre calidad del desempeño docente y rendimiento académico en los alumnos de la escuela de enfermería de la UPAO 2015”, la investigación es cuantitativa, con diseño descriptivo correlacional, transversal, aplicó el cuestionario con escala de Likert a un total de 580 estudiantes de los cuales 420 conformaron la muestra. Planteó como objetivo de investigación: Diagnosticar la relación existente entre calidad del desempeño docente y aprovechamiento académico de las estudiantes en la Escuela Profesional de Enfermería de la UPAO; Trujillo 2015, concluyó que: hay correspondencia directa entre las variables calidad del desempeño docente y el rendimiento académico en las estudiantes de la Escuela Profesional de Enfermería de la UPAO.

Quezada (2018), en su investigación denominada “El liderazgo estratégico del director y el éxito institucional del programa de tecnología educativa de la UNT - 2016”, de tipo básica y diseño correlacional explicativa. El instrumento que utilizó en la investigación fue la encuesta y la población estuvo conformada por toda la plana docente del PTE de la UNT-2016, tuvo como objetivo: Determinar el nivel de influencia que hay entre liderazgo estratégico del director y éxito institucional del PTE de la UNT 2016. La investigación

arribó a la siguiente conclusión: Hay influencia significativa entre el liderazgo estratégico del director y el éxito institucional del PTE de la UNT, 2016.

Guzmán (2015), en su investigación, “Clima organizacional y su relación con desempeño docente en los I.S.T.P. Trujillo y Florencia de Mora”, realizó una investigación de tipo no experimental con diseño descriptivo correlacional. El objetivo fue: Demostrar que el clima organizacional tiene relación con desempeño docente en los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos Trujillo y F.M., se usó el cuestionario para ambas variables, tomada a 58 docentes que conformaron la muestra, la investigación concluyó que existe relación significativa entre la dimensión Medio ambiente físico y Nivel de Desempeño docente, en las I.S.T.P. Trujillo y F.M.

En cuanto a las teorías relacionadas al tema se ha tomado en cuenta las siguientes:

Existen diferentes teorías sobre liderazgo directivo, sin embargo, se ha relacionado con la teoría por objetivos ya que el líder plantea objetivos que deben ser alcanzados en conjunto con el equipo de trabajo en un determinado tiempo, las actividades de trabajo deben ser monitoreadas necesariamente por el líder y durante el desarrollo de las mismas es posible hacer algunas correcciones. Las instituciones que brindan el servicio educativo en nuestro país, en su mayoría tienen deficiencia en cuanto a la función que cumple el líder educativo (director), todos buscan a la persona idónea y que tenga todas las características de ser un buen líder para que se haga cargo de la institución educativa, desde el MINEDU se han dispuesto diversas formas de evaluación para así tratar de seleccionar a las personas apropiadas para dicho cargo, sin embargo no se ha logrado al 100% hacer esta selección de forma efectiva ya que la mayoría de los directores no tiene el conocimiento y capacitación exclusiva para ser un buen líder y en otras instituciones son elegidos porque ya no hay más personas postulando al mismo cargo, pero no siempre cumplen con los requisitos para desempeñar esta función y cumplir con las expectativas de la comunidad educativa. Liderazgo es una de las cualidades que debe poseer la persona que encabeza una organización para hacer que las demás personas que la conforman se comprometan de forma voluntaria y de esta manera cumplir satisfactoriamente el logro de metas planteadas. El liderazgo más que ser innato, es una cualidad que se forma y desarrolla a través de la experiencia y el trabajo, el director es el encargado de dirigir y hacer que el equipo se involucre en el trabajo para alcanzar objetivos y metas planificadas a nivel institucional.

Existen muchas definiciones del término liderazgo; el líder es el encargado de llevar hacia el éxito una organización ejerciendo funciones que contribuyan al grupo a facilitar el trabajo efectivo. Para Peter Senge, el liderazgo es la creación de un lugar en el cual las personas van perfeccionando su experiencia y cada vez se vuelven más capaces y competentes en su desempeño, logran crear e innovar nuevas realidades.

Para David Archer, considera que el liderazgo es la habilidad humana que tiene por objetivo fomentar la unión de un grupo y al mismo tiempo los incentiva para trabajar juntos enfocados hacia el logro de metas trazadas las mismas que redundarán en los integrantes de la organización.

Para Konrad Fiedler, el liderazgo es la habilidad de persuadir a los demás integrantes del grupo para que trabajen entusiastamente y de esta manera lograr los objetivos definidos, la actitud del líder es muy importante ya que su dedicación para mantener unido al grupo de trabajo será definitiva para el logro de objetivos.

Chiavenato, Idalberto (1993) Liderazgo es el dominio interpersonal ejercido en una realidad específica, regida mediante el proceso de comunicación hacia la consecución de los diversos fines planteados.

El verdadero líder debe tener la facultad de motivar a sus colaboradores y comprometerlos de forma voluntaria para trabajar en equipo, orientarlos hacia el logro de metas en común de una organización o institución la cual está a su cargo. El logro de metas colectivas está centrado directamente en la actividad que realice el director, ya que es considerado el principal agente de cambio, debe lograr que todos sus colaboradores se comprometan de forma voluntaria en el trabajo planificado.

Por otro lado, Pozner (2000) considera que el liderazgo comprende: una serie de procesos que sirven de guía a los colaboradores y a los grupos de trabajo de una organización hacia la obtención de la excelencia y la instrucción organizativa, principalmente de forma voluntaria. De esta manera se considera que el liderazgo es primordial de la organización y competencia imprescindible en el director para el logro de metas colectivas.

Estilos de liderazgo:

Esta expresión hace alusión a la manera individual de actuar del líder, se fundamenta en la personalidad de cada ser humano, la manera de relacionarse con los demás en el centro laboral, los valores y principios éticos y morales que lleva consigo, en otras palabras, es

una forma de definir el modo de comportamiento que cada individuo muestra en diferentes circunstancias de su vida. (Villa, 2013).

El tipo de liderazgo que tenga el líder será la clave principal para contribuir, guiar, motivar, vincular, integrar y optimizar el rendimiento de los docentes para alcanzar los objetivos previstos de la organización. El líder se caracteriza porque posee cualidades diferentes a los demás y debe acertar en hacer lo correcto para llevar a la organización hacia el éxito. Entre las habilidades que un directivo deberá poseer serán las capacidades directivas como el autoconocimiento, el autocontrol, la motivación y especialmente la destreza de comprender las señales emotivas y conductuales de los demás: “deberá ser empático” (Whetten y Cameron, 2005). Encontramos las siguientes investigaciones ligadas a los estilos de liderazgo:

Kurt Lewin en su investigación sobre el tema, determinó la existencia de tres tipos de liderazgo:

- Liderazgo autoritario: la toma de decisiones se centra en el líder, éste es quien se responsabiliza de todo, por lo tanto, el futuro de la organización es incierto ya que los colaboradores no saben las decisiones que tomará el líder, es poco participativo en las actividades, solamente se limita a organizar y designar funciones a los colaboradores, lo cual en su mayoría ocasiona rechazo o puede originar una revolución por parte de los miembros del grupo, mientras más notorio sea el carácter autoritario del líder habrá más probabilidad de que esto suceda, sin embargo, Lewis sostiene que este líder no constantemente origina un contexto socioemocional desagradable; las críticas a los empleados son constantes, pero también lo son los elogios.

- El liderazgo democrático: éste es opuesto al anterior, el líder no se apodera de todas las responsabilidades, no toma decisiones solo, comparte el trabajo con sus colaboradores, la toma de decisiones surge de una confrontación de opiniones colectiva en la cual todos intervienen para la decisión final. Este estilo de liderazgo genera relaciones agradables, el líder es un integrante más del equipo de trabajo, existe un trato amable y cordial para todos los colaboradores, la toma de decisiones será tomando en cuenta el bienestar de todos y no sólo centrado en el bienestar y beneficio del líder. Este estilo de

liderazgo crea un entorno de confianza y acuerdo voluntario entre todos los integrantes de la organización, lo cual conlleva a una mejor gestión.

- El liderazgo *laissez faire*: *laissez faire*, *laissez passer*, proviene del vocablo francés que significa “dejar hacer”, dejar pasar”. Para Lewin los líderes de este tipo no ejercen su función, no se responsabilizan del grupo, es decir no ejerce liderazgo, delega la toma de decisiones al grupo sin intervención del líder, no participa en las actividades por iniciativa propia sino más bien si es que sus colaboradores lo solicitan, muestra una actitud pasiva, los colaboradores dan solución y toman decisiones de la mejor manera que crean conveniente, el líder no interviene ni para evaluar ni para controlar el funcionamiento de la organización.

Likert (1968) consideró 4 sistemas administrativos sustentados en cualidades y tipos de dirección presente en una organización. Sistema I: Autoritario coactivo, el directivo es muy autoritario, arbitrario, organiza y domina rígidamente todos los sucesos dentro de la organización, motiva a sus colaboradores mediante el temor y el castigo para que acaten las funciones que les corresponde, el diálogo es descendente y el desempeño en grupo es inexistente, ofrece recompensas solo ocasionalmente. Los efectos negativos más notorios de este liderazgo son: sumisión, dependencia, inhibición y desmotivación. Es posible que tenga algunos resultados positivos debido a que las decisiones se toman con mayor rapidez. Sistema II: Autoritario Benevolente, es autoritario e impositivo, el directivo es complaciente con los subordinados; en este sistema se realiza consultas y considera la opinión de los demás en la toma de decisiones, pero el líder lo controla con políticas. Motiva a los colaboradores con amenazas, pero existe retribución cuando el trabajo es realizado como se esperaba. Los resultados son parecidos a los del Sistema Autoritario Coactivo, aunque con menor intensidad. Sistema III: Consultivo, participativo y con menor parcialidad; tiene cierta confianza en los subordinados, pero no del todo, los objetivos y las actividades a desarrollar son puestas en discusión con anterioridad entre todos los colaboradores, existe diálogo, hay impulso para realizar el trabajo de grupo. Los trabajadores se sienten seguros y motivados para realizar la labor en equipo. Sistema IV: Participativo, democrático, los colaboradores asumen una posición democrática en la resolución de problemas; el directivo tiene confianza en los subordinados existe diálogo

adecuado entre todos y se logra un alto nivel de motivación. De los principales efectos, se destaca la seguridad colectiva, interdependencia y una mayor motivación.

Gil y Giner (2007) expresan que “Likert concluyó que el más aceptable era el liderazgo participativo y democrático”. El estilo de liderazgo es fundamental para llevar a cabo un liderazgo eficaz dentro de la organización que se ve reflejado en el trabajo que realizan todos los integrantes de la organización, la lealtad y compromiso que muestran en su desempeño, comparten la misma visión, se consolida el trabajo en equipo, todos colaboran y participan para alcanzar las metas comunes de la institución.

Modelos de liderazgo:

Liderazgo transaccional: según Burns (1978), sustenta que el liderazgo transaccional se muestra cuando una persona decide establecer comunicación con sus semejantes con la finalidad de intercambiar cosas de valor, de este modo el líder motiva y dirige la participación de los colaboradores, mediante el intercambio de recompensas. Por consiguiente, el líder debe conocer las carencias y expectativas de los colaboradores, garantizar las situaciones de trabajo y orientarlos en su labor hacia el logro de metas preestablecidas. El líder busca motivar a sus colaboradores mediante recompensas y mejorar su nivel de desempeño.

Miguel García Sáiz: Se hace referencia al intercambio común que se produce entre líderes y trabajadores en las situaciones cotidianas y estables del trabajo. Se llega a un acuerdo mutuo sobre las metas que deben alcanzar y las recompensas que recibirán por alcanzarlo.

Liderazgo transformacional:

La característica del liderazgo transformacional es que el líder busca la fortaleza y potencial de sus colaboradores para satisfacer las necesidades de la organización, busca mantener a todo el grupo unido, motiva y transforma a sus colaboradores Hellriegel y Slocum (2004) sobre este tipo de liderazgo, hacen la siguiente síntesis:

El liderazgo transformacional, hace referencia a la predicción de disposiciones venideras, inspiran a los colaboradores a fin de comprender y aspirar un futuro con posibilidades favorables, preparar y capacitar a los demás para que tengan un adiestramiento para liderar, enseñar a la organización enfocándose siempre al aprendizaje y actualización para que cuando sean puestos a prueba superen las expectativas de toda la organización.

Liderazgo directivo:

Las acciones desarrolladas por el director o líder educativo de una institución educativa para planificar, organizar y conducir a la comunidad educativa hacia la concretización de la misión y visión de dicha institución, que serán de vital importancia para lograr concretizar las metas institucionales. El buen desempeño del líder directivo también conlleva al acierto exitoso del aprendizaje de los estudiantes, el líder directivo delega funciones a los profesores y les involucra en la toma de decisiones, los docentes se hacen cargo del aprendizaje de los estudiantes, el cual será satisfactorio cuando se encuentran bien orientados y guiados por el líder directivo ya que de acuerdo a las exigencias del ministerio de educación, los docentes están en constante evaluación y capacitación, el líder directivo se encarga de hacer una transformación positiva de las cualidades de los docentes con miras a satisfacer las expectativas de la comunidad educativa.

Thieme (2005) lo considera imprescindible a este liderazgo para el desenvolvimiento individual y laboral de un director, enfocado a velar y guiar esfuerzos de la comunidad educativa que conduce. La capacidad que tiene el director se ve demostrada fundamentalmente en las habilidades que tiene para encaminar a los actores educativos al logro de metas propuestas anticipadamente.

De acuerdo a Rossi (2013), considera cinco dimensiones para el liderazgo directivo:

- Afianzar la organización: aplica diferentes estrategias para involucrar y comprometer de forma voluntaria a los docentes hacia el logro de metas, promueve el trabajo en equipo y busca propuestas viables a las dificultades presentes en la institución educativa.
- Moderar el comportamiento: el líder es ejemplo para los agentes de la escuela, practica valores y lo demuestra en su desempeño cotidiano, promueve el respeto y es tolerante ante los diferentes tipos de comportamiento de sus colaboradores.
- Motiva a sus colaboradores: el líder es entusiasta frente a las diferentes actividades planificadas, involucra de manera estratégica a toda la comunidad educativa y propicia su participación en éstas.
- Consolidar el liderazgo: logra involucrar a toda la comunidad educativa en el desarrollo del trabajo planificado, atiende las necesidades pedagógicas de los maestros y los orienta en la mejora del trabajo pedagógico, toma en cuenta las sugerencias de buenas experiencias de los maestros y por consiguiente la mejora de los aprendizajes.

- Generar un buen clima institucional: cuando los trabajadores se sienten a gusto en el lugar de trabajo, su desempeño es mejor, el líder crea un ambiente de confianza y brinda la importancia necesaria a los docentes.

Gestión: proviene de la palabra anglosajona *managment*, que se ha traducido en diferentes términos como, por ejemplo: dirección, gerencia, administración, manejo.

Heizer y Render (2009), los autores sostienen que es la acción de administrar una actividad profesional mediante el establecimiento de objetivos y recursos para su realización, establecer estrategias para el desarrollo y ejecución a desarrollar por parte de los integrantes de la organización.

Cuevas (2011), citado por Luperdi (2018), sostiene que “gestión es organizar y administrar la empresa para lograr su desarrollo económico en función a sus metas y al adecuado aprovechamiento de sus recursos.”

MINEDU-RM 168(2002), en educación, la gestión es mantener y controlar las actividades administrativas y pedagógicas que permitan a la comunidad educativa desarrollarse plenamente bajo la práctica de valores éticos y morales. Una buena gestión administrativa y pedagógica conllevará a la formación de ciudadanos capaces de forjar un país democrático.

Rivera (2011), citado por (Luperdi, 2018), la buena gestión llevará a cabo adecuadas estrategias resolutivas para lograr metas planteadas mediante el uso eficiente y adecuado de los recursos tanto humanos como materiales.

Gestión educativa: es propia de las instituciones relacionadas con la pedagogía y entre sus funciones se encuentran la formación, capacitación de los agentes educativos para el logro de metas colectivas.

Gestión pedagógica docente: Rey (2014), citado por De la Cruz (2017), sostiene que hay relación entre pensamiento pedagógico y puesta en práctica de la enseñanza, siguiendo el proceso pedagógico y didácticos, enfoques curriculares considerando los diferentes ritmos y estilos de aprendizaje de los alumnos. La evolución de la gestión educativa va acorde con los cambios planteados por los entes reguladores de la educación.

De acuerdo a la **Ley de Reforma Magisterial. Ley N° 29944 (2011)**.

El Artículo 12. Áreas de desempeño laboral. La Carrera Pública Magisterial establece cuatro áreas de desempeño laboral, ejerciendo cargos y funciones que corresponde a los profesores:

Gestión Pedagógica; incluye a docentes con horas pedagógicas en el aula y a los que desempeñan cargos jerárquicos y administrativos. Gestión Institucional; abarca a los docentes que ejercen cargos en la UGEL, en las diferentes áreas que comprende dicha institución. Formación Docente; profesores que son acompañantes y especialistas en programas de especialización y capacitación, en el marco del Programa de Formación y Capacitación Permanente. Innovación e Investigación; comprende los docentes que se encuentran en el área de diseño, implementación y evaluación de proyectos pedagógicos.

Dimensiones de Gestión Pedagógica; se desarrolla la gestión pedagógica bajo 3 dimensiones: Planificación de la gestión pedagógica docente, todo docente en su desempeño laboral debe contar con la planificación curricular que le servirá como guía en el desarrollo de las actividades y así hacer efectivo su trabajo, mediante la planificación los docentes se proyectan al futuro y se anticipan para lograr metas curriculares y extracurriculares, dicha planificación deberá tener relación coherente con práctica docente de acuerdo a las actividades que va a desarrollar teniendo en cuenta las bases curriculares.

1. Planificación de sesiones de aprendizaje: según Oliveros (2011), sostiene; la planificación le sirve al docente para direccionar su labor dentro y fuera del aula, el docente debe organizar de forma sistemática los conocimientos a tratar.
2. Ejecución de la gestión pedagógica docente: Oliveros (2011), define que son acciones del docente en beneficio significativo de los estudiantes.
3. Evaluación de la gestión pedagógica: el proceso de enseñanza aprendizaje debe ser evaluado, el indicador principal para verificar y se ha logrado alcanzar los objetivos planteados son los objetivos y criterios establecidos, así mismo permite al docente identificar las fortalezas y debilidades de los estudiantes.

Frente a esta realidad se ha formulado el siguiente problema general:

¿Existe relación significativa entre liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una institución educativa de Huamachuco?

Así como también para una mejor comprensión del estudio se han formulado los siguientes problemas específicos:

- a. ¿Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión planificación pedagógica docente de una Institución Educativa de Huamachuco?
- b. ¿Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión ejecución de gestión pedagógica docente en una Institución Educativa de Huamachuco?
- c. ¿Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la dimensión evaluación de gestión pedagógica docente en una Institución Educativa de Huamachuco?
- d. ¿Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión afianzar la organización?
- e. ¿Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento?
- f. ¿Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento?
- g. ¿Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión motiva a sus colaboradores?
- h. ¿Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión consolidar el liderazgo?
- i. ¿Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión generar un buen clima institucional?

Se realizó la recolección de información acerca de las variables de estudio, este trabajo de investigación se justifica por el estudio que realiza para identificar y dar a conocer la relación que existe entre las dimensiones de liderazgo directivo y las dimensiones de gestión pedagógica, de acuerdo a la información recolectada esta investigación servirá para mejorar los aspectos del liderazgo directivo y se debe tener en cuenta que es importante motivar a los docentes hacia el logro de metas individuales y colectivas de la I.E. en estudio. Esta investigación es pertinente ya que al mostrar los resultados permitirá hacer recomendaciones al director de la I.E. para que pueda mejorar en las diversas dimensiones de liderazgo directivo, como; buscar estrategias para consolidar el liderazgo, mejorar el

buen clima institucional, afianzar la organización de manera estratégica de tal manera que se logre las metas planteadas y al mismo tiempo los docentes se sientan motivados en su labor cotidiana que realizan en la institución educativa, también da a conocer el nivel de gestión que los docentes vienen desarrollando en las aulas, esto permitirá disminuir la cantidad considerable de docentes que no desarrollan una adecuada ejecución de gestión, mejorar la dimensión planificación de gestión y evaluación de gestión pedagógica. Esta investigación será significativa porque aporta de manera significativa a la búsqueda de estrategias para mejorar los procesos pedagógicos siguiendo los parámetros y orientaciones de los documentos de gestión emitidos por MINEDU, que requiere el desempeño pedagógico de calidad siguiendo las necesidades de la educación.

Se planteó la hipótesis general de la siguiente manera:

- Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución educativa de Huamachuco.

Así mismo se presentan las siguientes hipótesis específicas.

- Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión planificación de gestión.
- Existe relación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión ejecución de gestión.
- Existe relación significativa entre liderazgo directivo y evaluación de gestión.
- Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la dimensión afianzar la organización.
- Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento
- Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento
- Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión motiva a sus colaboradores
- Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión consolidar el liderazgo

- Existe relación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión generar un buen clima institucional.

La investigación tuvo como objetivo general:

Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y gestión pedagógica en docentes de una Institución Educativa de Huamachuco.

Así mismo los objetivos específicos fueron formulados de la siguiente manera:

- Establecer la relación que existe entre liderazgo directivo y la dimensión planificación de gestión pedagógica docente en una Institución Educativa de Huamachuco.
- Establecer la relación que existe entre liderazgo directivo y la dimensión ejecución de gestión pedagógica docente en una Institución Educativa de Huamachuco.
- Establecer la relación que existe entre liderazgo directivo y la dimensión evaluación de gestión pedagógica docente en una Institución Educativa de Huamachuco.
- Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento.
- Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento.
- Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y la dimensión motiva a sus colaboradores
- Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y la dimensión consolidar el liderazgo
- Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y la dimensión generar un buen clima institucional

II. MÉTODO

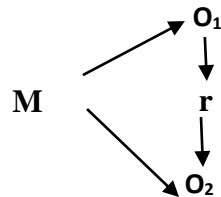
Kerlinger (2012) define el diseño de investigación como el plan, estructura y estrategia del trabajo de investigación para obtener respuestas, sirve de guía para la recopilación y análisis de datos. (p. 83.)

2.1 Tipo de estudio y nivel de la investigación:

Este trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo, por la naturaleza de estudio es aplicada, nivel descriptivo. Hernández, Fernández y Baptista (2006)

Diseño de la investigación

Es de tipo no experimental, correlacional ya que el objetivo de la investigación es medir el grado de relación existente entre las dos variables de estudio, sin realizar alguna manipulación de las variables. La investigación se encuentra dentro del corte transversal, debido a que los objetivos están dirigidos al análisis de las variables a través de la recolección de datos en un solo momento.



Donde:

M: Muestra de estudio.

O₁: Medición de liderazgo directivo.

O₂: Medición de gestión pedagógica.

r: Relación entre liderazgo directivo y gestión pedagógica.

2.2 Variables, operacionalización

2.2.1 Definición y operacionalización de variables

Matriz de definición y operacionalización de liderazgo directivo.

Variable: Liderazgo directivo			
Definición conceptual	Definición operacional: Dimensiones	INDICADORES	ITEMS
El liderazgo en el ámbito de la educación juega un rol altamente significativo en el desarrollo de modificaciones dentro de la actividad que realizan los maestros para promover su destreza de éstos mismos, y el impacto que presentan sobre la condición de aprendizaje de los estudiantes. (Stephen Anderson)	Afianzar la organización	Resolución de problemas	1, 2, 3, 4, 5
		Adaptación a los cambios	6, 7
	Moderar el comportamiento	Modelo de persona	8, 9
		Comunicación	10, 11
	Motiva a sus colaboradores	Visión de futuro	12, 13, 14
		Dinamismo	15
	Consolidar el Liderazgo	Trabajo en equipo	16, 17, 18, 19
	Generar un buen clima institucional	Relaciones interpersonales	20,21

Matriz de definición y operacionalización de gestión pedagógica.

Variable: Gestión pedagógica			
Definición conceptual	Definición operacional: Dimensiones	INDICADORES	ITEMS
Representa un medio de acción eficaz para que el trabajo en equipo y la planificación de actividades de trabajo en la escuela sean los principales receptores de las habilidades didácticas tanto dentro del aula como de la capacitación y preparación continua de los profesores. Espinel (2002)	Planificación	Planifica con anticipación las sesiones de aprendizajes.	1, 2, 3
		Planifica sesiones de aprendizaje de acuerdo al CN	4, 5, 6
		Planifica actividades adicionales a las sesiones de aprendizaje	7, 8
	Ejecución	Estrategias preinstruccionales	9
		Estrategias coinstruccionales	10,11
		Estrategias posinstruccionales	12, 13
		Usa metodología pertinente	14, 15, 16, 17, 18
	Evaluación	Criterios de evaluación	19, 20
		Tipos de evaluación	21
		Instrumentos de evaluación	23, 24

2.3 Población y muestra

Población

La institución educativa de modalidad básica regular, se encuentra en el distrito de Huamachuco, lo integran 52 docentes entre los niveles; inicial, primaria y secundaria.

Tabla 1 Distribución de personal docente por nivel:

Nivel	Varones	Mujeres	Total	%
Inicial	0	10	10	
Primaria	6	12	18	
Secundaria	10	14	24	
Total	16	28	52	

Fuente: Cuadro de asignación de la I.E.

Muestra

Para determinar la muestra se aplicó el muestreo no probabilístico por conveniencia, por consiguiente, la muestra estuvo conformada por el total de la población; 52 docentes de los tres niveles, se tomaron en cuenta los siguientes criterios de selección.

Criterios de inclusión:

- Docentes con horas en aula.
- Docentes que participen de forma voluntaria.

Criterios de exclusión:

- Personal administrativo y de servicio.
- Docentes con licencia por cuestiones personales, de salud.
- Los que no deseen participar de forma voluntaria.

Tabla 2 Distribución de personal docente por nivel:

Nivel	Varones	Mujeres	Total	%
Inicial	0	10	10	
Primaria	6	12	18	
Secundaria	10	14	24	
Total	16	28	52	

Fuente: Cuadro de asignación de la I.E.

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

Se obtuvo la validación del instrumento para recolectar datos de ambas variables de estudio y el permiso de la I. E. para realizar el trabajo se hizo mediante las técnicas que en seguida se mencionan en el siguiente cuadro. Se realizó de la siguiente manera:

Se hizo entrega de los cuestionarios de ambas variables en estudio a los maestros, por un periodo de 45 minutos, en diferente horario con el fin de no interrumpa las horas efectivas de clase.

Tabla 3

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variable	Técnica	Instrumento	Utilidad
Liderazgo directivo	Encuesta	Cuestionario	Medición del liderazgo directivo.
Gestión pedagógica	Encuesta	Cuestionario	Medición de la gestión pedagógica.

Técnicas

Se utilizó la encuesta; es un conjunto de procedimientos metodológicos que tienen la facilidad de recoger la información de manera contigua. (Centty, s.f.)

Instrumentos

El cuestionario es el instrumento que permite al investigador plantear un conjunto de preguntas para la recolección de datos, recoge de forma anónima un conjunto de información de un grupo de personas que conforman la población y muestra de una investigación cuantitativa. Meneses y Rodríguez (2016). Para ambas variables se usó el cuestionario.

Descripción de instrumentos

Variable liderazgo directivo

El instrumento para liderazgo directivo fue creado por el investigador Rossi (2012), adaptado por la investigadora del presente trabajo, los expertos validaron el instrumento, organizado en cinco dimensiones, 8 indicadores y 21 ítems. Según la escala tipo Likert tenemos la valoración nunca (1), a veces (2) y siempre (3). Se describió la valoración de cada dimensión, dándole un nivel de logro; alto, bajo y medio. Para el análisis de la V1 se estableció el baremo que a continuación se presenta con sus descriptores correspondientes:

Baremo 01

Tabla 4

Intervalos para los niveles de liderazgo directivo y sus dimensiones.

Liderazgo directivo					
nivel	Afianzar la organización	Moderar el comportamiento	Motiva a sus colaboradores	Consolidar el liderazgo	Generar un buen clima institucional
Bajo	7 - 10	4 - 6	4 - 6	4 - 6	2 - 2
Medio	11 - 16	7 - 9	7 - 9	7 - 9	3 - 3
Alto	15 - 20	10 - 12	10 - 12	10 - 12	4 - 6

Fuente: elaboración propia.

Variable gestión pedagógica

El cuestionario para gestión pedagógica docente es una modificación a partir del trabajo que realizaron los investigadores Oliveros (2011) y Penalva (2013), organizado en tres dimensiones, 10 indicadores y 24 ítems. Según la escala tipo Likert tenemos la valoración nunca (1), a veces (2) y siempre (3). Para el estudio de la V1 se usó el presente baremo con los intervalos correspondientes.

Baremo 02

Tabla 5

Intervalos para los niveles de gestión pedagógica y sus dimensiones.

GESTIÓN PEDAGÓGICA			
nivel	Planificación de la gestión	Ejecución de la gestión	Evaluación de la gestión
Bajo	9 - 13	12 - 18	4 - 6
Medio	14 - 18	19 - 25	7 - 9
Alto	19 - 23	26 - 33	10 - 12

Fuente: elaboración propia.

Validez del instrumento

Variable liderazgo directivo

El instrumento fue validado para el contexto educativo, se validó por juicio de expertos, confiabilidad y relación entre cada ítem y el Alfa de Cronbach de los indicadores de liderazgo directivo. El instrumento fue presentado para ser analizado según el criterio de expertos para definir la validez de su contenido, ellos determinaron que tenía coherencia de estructura y contenido, obteniéndose una apreciación de bueno.

Variable gestión pedagógica docente

El instrumento fue validado para el contexto educativo, el cuestionario fue validado por expertos, tomando en cuenta; confiabilidad, correlaciones por ítem y el Alfa de Cronbach, la validez de constructo por correlación de índices y el Alfa de Cronbach de los indicadores de gestión pedagógica. Fue presentado a criterio de jueces para definir la validez de estructura y contenido, se obtuvo estimación de bueno.

Confiabilidad de instrumentos

Tabla 6

Alfa de Cronbach para el instrumento de la variable liderazgo directivo

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,968	,968	20

En la tabla 6, el valor de Alfa de Cronbach es de 0.968 para medir liderazgo directivo, lo cual confirma que el instrumento aplicado a los maestros de la I.E. es veraz para el estudio.

Variable gestión pedagógica

Tabla 7

Alfa de Cronbach para el instrumento de la variable gestión pedagógica

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,805	,808	20

La tabla 7, muestra que el Alfa de Cronbach es de 0.808 para gestión pedagógica, el cual determina que éste es fiable.

2.5 Procedimiento de datos

Se tomó una prueba piloto a 20 maestros de los niveles de la I.E. en estudio, luego se procedió a tabular la información para obtener la confiabilidad del instrumento.

2.6 Métodos de análisis de datos

Concluido el trabajo de recolección de información, ésta se procesó en el programa SPSS versión 22. Después de esto se elaboraron las tablas de frecuencia, debido a que el trabajo de investigación es correlacional, se relacionó las variables y se analizó su significancia.

Estadística descriptiva

- Elaboración del registro de resultados
- Establecer de tablas de distribución de frecuencia.
- Realizar figuras.

Prueba de normalidad.

- Prueba de Shapiro-Wilk para la determinación de la muestra.
- Prueba de correlación.
- Prueba del Coeficiente de correlación de Spearman.
- Prueba de hipótesis.

2.5 Aspectos éticos

Se acató la discreción de la información recolectada a través de los instrumentos de medición según normas éticas propuestas por la UCV, la I.E. donde se llevó a cabo la investigación, fue necesario el consentimiento informado del docente para la aceptación voluntaria para aplicar el cuestionario. En cuanto a la redacción de esta investigación se consideró la autoría de fuentes bibliográficas así mismo los criterios establecidos por las normas APA.

III. RESULTADOS

Descripción de resultado

Después de procesar los datos obtenidos a través de la muestra en la que se realizó el trabajo de investigación, se muestran los resultados obtenidos de ambas variables:

Tabla 8 Opinión de los docentes sobre liderazgo directivo y sus dimensiones

Nivel	Liderazgo directivo									
	Afianzar la Organización		Moderar el comportamiento		Motiva a sus colaboradores		Consolidar el liderazgo		Generar un buen clima institucional	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	14	27	16	31	52	100	52	100	0	0
Medio	31	60	26	50	0	0	0	0	0	0
Alto	7	13	10	19	0	0	0	0	52	100
Total	52	100	52	100	52	100	52	100	52	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E.

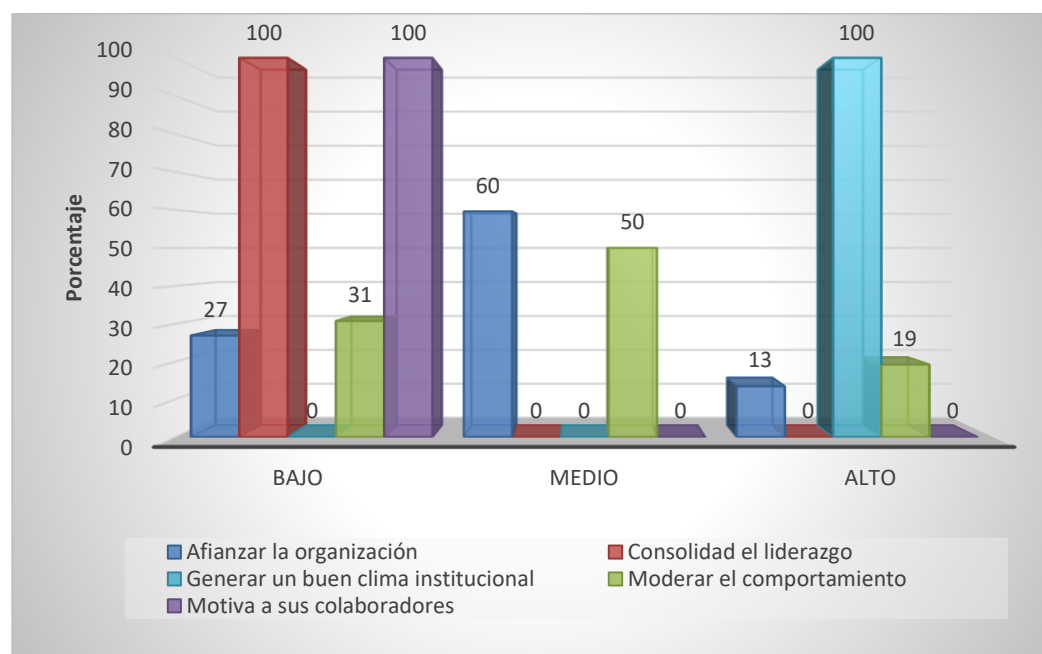


Figura 1. Opinión de los docentes sobre liderazgo directivo.

En la tabla 8 y fig. 1, muestran la opinión de los maestros de la I.E. con respecto a las 5 dimensiones de liderazgo directivo: con respecto a afianzar la organización, el 60% de los profesores consideran que está en nivel medio y 27% consideran que está en nivel bajo. Con relación a moderar el comportamiento, el 50% de los docentes consideran que está en nivel medio y el 31% considera que está en el nivel bajo. Respecto a motivar a los colaboradores, el 100% de los docentes cree que está en nivel bajo. En cuanto a consolidar el liderazgo, el 100% de los docentes perciben que está en nivel bajo. En cuanto a generar un buen clima institucional, el 100% de los docentes perciben la dimensión en un nivel alto.

Table 9

Opinión de los docentes sobre las dimensiones de gestión pedagógica.

Nivel	GESTIÓN PEDAGÓGICA					
	Planificación gestión		Ejecución de la gestión		Evaluación de la gestión	
	fi	%	fi	%	fi	%
BAJO	27	52	26	50	1	2
MEDIO	13	25	19	37	29	56
ALTO	12	23	7	13	22	42
Total	52	100	52	100	52	100

Fuente: Encuesta aplicada a docentes.

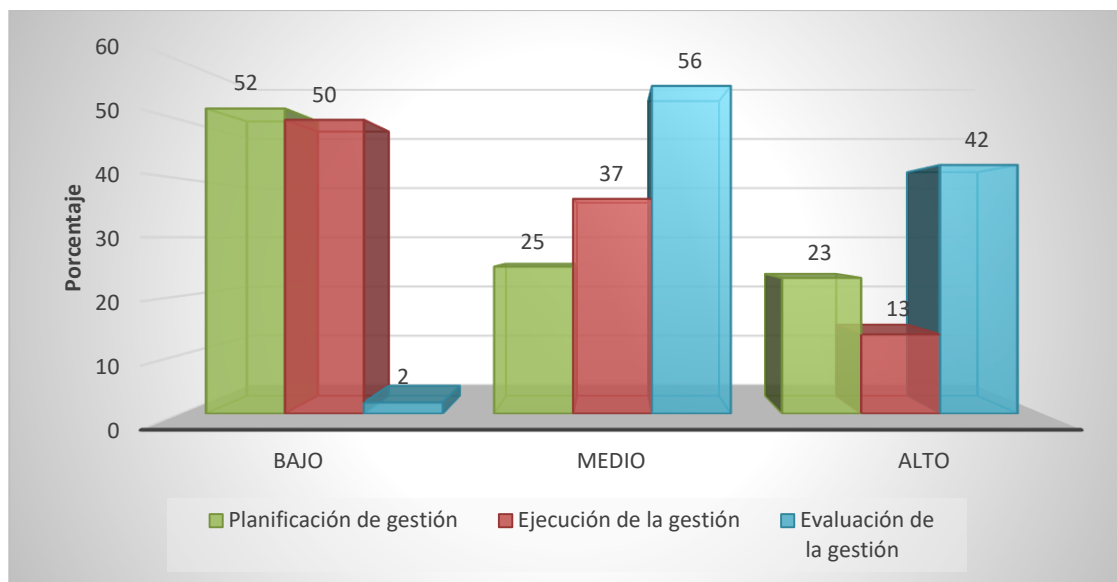


Figura 2. Opinión de los docentes sobre gestión pedagógica.

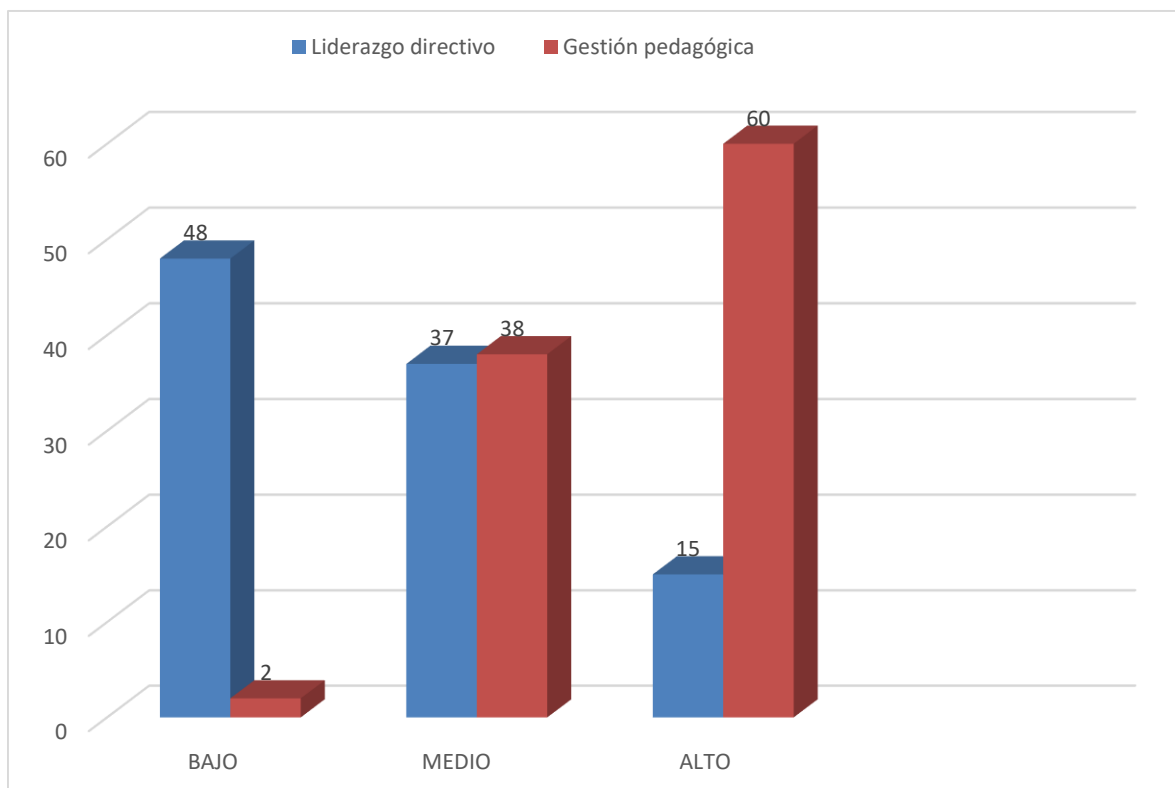
En la tabla 9 y fig. 2, muestra la opinión de los maestros de la I.E. con respecto a las dimensiones de gestión pedagógica, la cual ha sido evaluada en tres dimensiones: planificación de la gestión, el 52% de los profesores consideran que la dimensión está en un nivel muy bajo, un 25% estima que está en un nivel medio, para ejecución de la gestión, el 50% de los docentes valoran la dimensión en un nivel bajo y el 37% estiman que está en un nivel medio. En cuanto a evaluación de la gestión, el 56% de los profesores manifiestan que la dimensión está en un nivel medio y el 42% considera que la dimensión está en un nivel alto.

Tabla 10

Opinión de los docentes sobre liderazgo directivo y gestión pedagógica.

Nivel	Variables			
	Liderazgo directivo		Gestión pedagógica.	
	fi	%	fi	%
Bajo	25	48	1	2
Medio	19	37	20	38
Alto	8	15	31	60
Total	52	100	52	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E.



En la tabla 10 y gráfico 3, se muestran los resultados por niveles de las variables de estudio. Respecto al liderazgo directivo un 15% de docentes consideran que se encuentra en el nivel alto, un 37% otorga un valor medio y un 48% el nivel bajo. En cuanto a la variable gestión pedagógica, el 60% de los docentes consideran que se encuentra en un nivel alto y 38% de los docentes manifiestan que se encuentra en el nivel medio y el 2% en el nivel bajo.

Análisis de las relaciones

Table 11

Correlación de Rho de Spearman entre la variable liderazgo directivo y las dimensiones de gestión pedagógica.

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

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

		Planificación de la gestión	Ejecución de la gestión	Evaluación de la gestión	Gestión pedagógica	
Rho de Spearman	de Gestión pedagógica	Coefficiente de correlación	,376**	,211	,338*	,277*
		Sig. (bilateral)	,006	,134	,014	,047
		N	52	52	52	52

Las pruebas estadísticas para el análisis de las correlaciones se realizaron a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman y con un nivel de significancia del 5%. En la tabla 11 se presenta las correlaciones entre liderazgo directivo y las dimensiones de gestión pedagógica. Se evidencia que existe correlación débil entre liderazgo directivo y planificación de la gestión con Rho=0.376 y con un Sig. Bilateral=0.006 (p valor<0.05); con la dimensión ejecución de la gestión con Rho=0.211 y con un Sig. Bilateral=0.134 (p valor<0.05) y con la dimensión evaluación de la gestión con un Rho= 0.338 y con un Sig. Bilateral=0.014 (p valor<0.05).

Table 12

Correlación de Rho de Spearman entre gestión pedagógica y las dimensiones de liderazgo directivo.

	Afianzar la organización	Moderar el comportamiento	Motivar a los colaboradores	Consolidar el liderazgo	generar el buen clima escolar
Rho de Spearman	,115	-,138	-,151	-,151	,797**
Coefficiente de correlación					
Sig. (bilateral)	,416	,329	,285	,284	,000
N	52	52	52	52	52

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

Las pruebas estadísticas para el análisis de las correlaciones se realizaron a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman y con un nivel de significancia del 5%. En la tabla 12 se presenta las correlaciones entre gestión pedagógica con las cinco dimensiones de liderazgo directivo. Se evidencia que hay una correlación significativa entre gestión pedagógica con la dimensión afianzar la organización con un Rho=0.797 y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.000 (p valor<0.05). Asimismo existe correlación inversa muy débil con la dimensión modelar el comportamiento con un Rho=-0.138 y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.329 (p valor>0.05), motivar a los colaboradores con un Rho=-0.151 y con un sig. bilateral equivalente a 0.285 y con la dimensión consolidar el liderazgo Rho=-0.151 y con un sig. bilateral equivalente a 0.284, También encontramos correlación muy débil con la dimensión afianzar la organización con un Rho=0.115 y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.416 (p valor>0.05)

Contrastación de hipótesis

Verificación de hipótesis general:

Formulación de Hipótesis:

H₀: No existe correlación significativa entre liderazgo directivo y gestión pedagógica.

H₁: Existe relación significativa entre la liderazgo directivo y gestión pedagógica.

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

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de liderazgo directivo y las dimensiones de gestión pedagógica, para verificar la hipótesis general se utilizó la prueba Rho de Spearman.

Según la tabla 11, se observa que existe correlación débil ($Rho=0.277$) y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.047 ($p \text{ valor} < 0.05$) entre las variables de estudio. Por consiguiente, se rechaza la H_0 . Concluyendo estadísticamente que hay correlación significativa entre liderazgo directivo y gestión pedagógica docente con un nivel de significancia de 5%.

Verificación de hipótesis específicas entre liderazgo directivo y las dimensiones de gestión pedagógica.

Hipótesis específica 1:

Formulación de hipótesis:

H₀: No existe correlación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión planificación de gestión.

H₁: Existe correlación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión planificación de gestión.

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

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de liderazgo directivo y las dimensiones de gestión pedagógica, para verificar la hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman.

Según la tabla 11, se observa que existe correlación débil ($Rho=0.376$) entre liderazgo directivo y la dimensión planificación de la gestión, con un Sig. Bilateral=0.006 ($p \text{ valor} > 0.05$). Por consiguiente se rechaza la hipótesis nula.

Concluyendo estadísticamente que existe correlación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión planificación de la gestión, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 2:

Formulación de hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión ejecución de gestión.

H1: Existe correlación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión ejecución de gestión.

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

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de liderazgo directivo y las dimensiones de gestión pedagógica, para verificar la hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman.

Según la tabla 11, se observa que existe correlación débil ($Rho=0.211$) entre liderazgo directivo y la dimensión ejecución de la gestión, con un Sig. Bilateral= 0.134 ($p \text{ valor} > 0.05$). Por lo siguiente se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo estadísticamente que existe correlación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión ejecución de la gestión, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 3:

Formulación de Hipótesis:

Ho: No existe correlación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión evaluación de la gestión.

H1: Existe correlación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión evaluación de la gestión.

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

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de liderazgo directivo y las dimensiones de gestión pedagógica, para verificar la hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman.

De acuerdo a la tabla 11, se observa que existe correlación débil ($Rho=0.338$) entre liderazgo directivo y la dimensión evaluación de la gestión, con un Sig.

Bilateral=0.014 (p valor>0.05). Por con siguiente se acepta la H_0 . Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre liderazgo directivo y la dimensión evaluación de la gestión, a un nivel de significancia del 5%.

Verificación de hipótesis específicas de gestión pedagógica y las dimensiones de liderazgo directivo.

Verificación de hipótesis específicas gestión pedagógica y las dimensiones de liderazgo directivo.

Hipótesis específica 4:

Formulación de Hipótesis:

H₀: No existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión Afianzar la organización

H₁: Existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión Afianzar la organización

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

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de gestión pedagógica y las dimensiones de liderazgo directivo, para verificar la hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman.

Según la tabla 12, se observa que existe relación inversa muy débil (Rho=-0.115) y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.416 (p valor>0.05) entre gestión pedagógica y la dimensión afianza la organización. Por con siguiente se acepta la hipótesis nula. Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión afianzar la organización, con un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 5:

Formulación de hipótesis:

H₀: No existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento

H₁: Existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento.

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

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de gestión pedagógica y las dimensiones de liderazgo directivo, para verificar la hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman.

Según la tabla 12, se observa que existe relación inversa muy débil (Rho=-0.138) entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento con un Sig. Bilateral=0.329 (p valor>0.05) Por consiguiente, se acepta la hipótesis nula. Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 6:

Formulación de hipótesis:

H₀: No existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión motivar a los colaboradores.

H₁: Existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión motivar a los colaboradores.

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

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de gestión pedagógica y la dimensión motivar a los colaboradores, para verificar las hipótesis se recurrió a la prueba Rho de Spearman.

En la tabla 12, se muestra la existencia de una correlación muy débil ($Rho=-0.151$) entre gestión pedagógica y la dimensión motivar a los colaboradores con $Sig. Bilateral=0.285$ (p valor <0.05). Por con siguiente, se rechaza la hipótesis nula. Concluyendo estadísticamente que existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión motivar a los colaboradores, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 7:

Formulación de Hipótesis:

H₀: No existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión consolidar el liderazgo

H₁: Existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión consolidar el liderazgo.

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

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de gestión pedagógica y la dimensión consolidar el liderazgo, para verificar la hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman.

Según la tabla 12, se observa que existe correlación inversa muy débil con un ($Rho=-0.151$) entre gestión pedagógica y la dimensión consolidar el liderazgo con un $Sig. Bilateral=0.284$ (p valor >0.05). Por con siguiente, se acepta la H_0 . Concluyendo estadísticamente que no existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión consolidar el liderazgo, a un nivel de significancia del 5%.

Hipótesis específica 8:

Formulación de Hipótesis:

H₀: No existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión generar un buen clima institucional.

H1: Existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión generar un buen clima institucional.

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

Estadístico de Prueba: dado que no se cumple el supuesto de normalidad entre los datos de gestión pedagógica y las dimensiones de liderazgo directivo, para verificar la hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman.

Según la tabla 12, se observa que existe correlación significativa con un (Rho=0.797) entre gestión pedagógica y la dimensión generar un buen clima escolar con un Sig. Bilateral=0.000 (p valor<0.05). Por consiguiente, se rechaza la H_0 . Concluyendo estadísticamente que existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión generar un buen clima escolar, a un nivel de significancia del 5%.

IV. DISCUSIÓN

La educación está en constantes cambios y se ha considerado al liderazgo como factor tan importante dentro de los centros dedicados a la formación pedagógica, se ha buscado que el director cumpla a cabalidad con las funciones que le corresponden para alcanzar los propósitos, así como también que llegue a concretizar la misión y visión de la I. E., le corresponde como función al director, encaminar y dirigir el trabajo en conjunto con los profesores. Es decir, el director debe alcanzar las expectativas de la comunidad educativa y buscar estrategias que permitan involucrar a éstos hacia el logro de objetivos en común. El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre las variables de estudio; a partir de los resultados encontrados se aceptó la H_1 general, según la tabla 11, se observa que existe correlación débil ($Rho=0.277$), con Sig. Bilateral equivalente a 0.047 (p valor < 0.05) entre las dos variables, concluyendo estadísticamente que hay correlación significativa, con un nivel de significancia de 5%. Se tiene en cuenta que en los últimos años ha sido necesaria la guía y acompañamiento por parte del director para orientar, guiar y evaluar la labor docente dentro del aula con relación al aspecto pedagógico que desarrollan a diario. Estos resultados se relacionan con la investigación que realizó Ortiz (2014) el cual determinó que el liderazgo pedagógico es indispensable en la gestión educativa de las escuelas, el autor sostiene que el liderazgo va acorde con la gestión y permite planificar de forma adecuada a los docentes y de esta manera favorecer el aprovechamiento de los alumnos.

Así mismo Lecaros en su investigación determinó que existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, se considera primordial el conocimiento pedagógico que maneje el director para poder orientar a los docentes en la planificación, ejecución y evaluación de las sesiones de aprendizaje.

Guzmán encontró relación significativa entre la dimensión ambiente físico y el nivel de desempeño, tiene relación con esta investigación ya que también encontramos relación significativa entre la dimensión generar un buen clima institucional y la gestión pedagógica. Considerando importante el espacio laboral en el cual el docente desarrolla sus actividades de enseñanza, mientras más a gusto se sienta en su espacio de trabajo, su desempeño también será mejor.

Para la correlación entre liderazgo directivo y planificación de la gestión, en la tabla 12 se observa que existe correlación débil ($Rho=0.376$, con Sig. Bilateral= 0.006 (p valor >0.05), se concluyó que existe correlación significativa, a un nivel de significancia del 5%. Constantemente se debe enfatizar el trabajo colectivo para planificar de forma coherente y unificada, el líder logrará incentivar a los docentes y alcanzar el compromiso voluntario de cada uno de ellos para con el trabajo, así mismo deben exigirse a sí mismos para mejorar su desempeño laboral, la planificación sirve de guía a los docentes y en el camino de la ejecución se pueden realizar modificaciones de acuerdo a las necesidades y características del grupo de alumnos, esta investigación se relaciona con la que realizó Lecaros (2017), en la cual se determinó la relación significativa que existe entre liderazgo pedagógico y desempeño docente, los docentes son orientados en su labor pedagógica por el líder para lo cual éste deberá estar preparado y capacitado para mostrar manejo eficiente de los temas pedagógicos.

De acuerdo a la tabla 11, se observa que existe correlación débil ($Rho=0.338$) entre liderazgo directivo y evaluación de la gestión, con un Sig. Bilateral= 0.014 (p valor >0.05), por lo tanto, no existe correlación significativa, a un nivel de significancia del 5%. Así mismo Mestanza (2017), en su tesis “Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente - Lima”, demostró que no existe relación significativa entre las variables, ya que a través de la información se reveló que los docentes son competentes en su labor cotidiana, tienen conocimiento de cómo realizar su programación curricular, además, tienen manejo didáctico, conocimiento acerca de las formas de evaluación. Muestran eficiencia en la preparación y realización de documentos pedagógicos y de manera estratégica evalúan el rendimiento de los estudiantes, muy independiente del desempeño que realiza el director el cual consideran que es deficiente. En un sin número de I.E. pasa lo mismo ya que cuando los docentes no encuentran eficiencia en el desempeño del director, la mayoría de ellos busca prepararse por sus propios medios para al menos estar actualizados en lo que les compete como maestros.

Lo mismo para gestión pedagógica y afianzar la organización, según la tabla 13, se observa que existe relación inversa muy débil ($Rho=-0.115$), con Sig. Bilateral equivalente a 0.416 (p valor >0.05), se aceptó la H_0 , por lo tanto, no existe correlación significativa, con un nivel de significancia del 5%. El buen o mal funcionamiento de una organización se ve

reflejado de acuerdo al modo como trabaja el que lo encabeza, en caso de las I.E. el líder; si cumple su función a cabalidad por consiguiente toda la organización irá en marcha hacia el logro de metas.

V. CONCLUSIONES

1. Existe correlación débil entre las variables liderazgo directivo y gestión pedagógica dado que el coeficiente de correlación de Spearman es $Rho=0.277$ y con una significancia bilateral equivalente a 0.047 (valor <0.05), con un nivel de significancia de 5%. Ver tabla 8.
2. La variable liderazgo directivo presenta un nivel medio con una media aritmética de 39 puntos y una desviación típica igual a 5.5%. Ver tabla 2.
3. La variable gestión pedagógica presenta un nivel bajo con una media aritmética de 48 puntos y una desviación estándar de 3.9 %. Ver tabla 4.
4. Existe correlación débil entre liderazgo directivo y la dimensión planificación de la gestión pedagógica docente en una Institución Educativa de Huamachuco, ya que el $Rho=0.376$ y la sig. Bilateral equivale a 0.006 (p valor >0.05).
5. Existe correlación débil entre la variable liderazgo directivo y la dimensión evaluación de gestión pedagógica docente en una Institución Educativa de Huamachuco, ya que el $Rho=0.111$ y la sig. Bilateral es igual a 0.134 (p valor >0.05).
6. Existe correlación inversa muy débil entre la variable gestión pedagógica y la dimensión afianzar la organización ya que el $Rho=-0.138$ y la sig. Bilateral equivale a 0.416 (p valor >0.05)
7. Existe correlación inversa muy débil entre gestión pedagógica y la dimensión moderar el comportamiento, el $Rho=-0.138$ y la sig. Bilateral=0.329.
8. Existe correlación muy débil entre gestión pedagógica y la dimensión motivar a sus colaboradores, dado que $Rho=-0.151$ con sig. Bilateral=0.285 (p valor <0.05).
9. Existe correlación inversa muy débil entre gestión pedagógica y la dimensión consolidar el liderazgo, ya que el $Rho=-0.151$ y con un Sig. Bilateral=0.688.
10. Existe correlación significativa entre gestión pedagógica y la dimensión generar un buen clima institucional debido a que el $Rho=0.797$ y un Sig. Bilateral=0.000 (p valor <0.05).

VI. RECOMENDACIONES

El liderazgo directivo es fundamental para llevar adelante a la I.E., es importante fortalecer las actividades de relaciones interpersonales entre los docentes.

Al director de la I.E. donde se realizó la presente investigación, debe tomar en cuenta las conclusiones de la presente investigación para mejorar diversos aspectos dentro de la organización educativa.

El director debe afianzar la organización, a través de actividades que permitan la participación conjunta del equipo de docentes.

El director debe crear un ambiente de trabajo agradable de tal manera que se fortalezcan las relaciones interpersonales entre los docentes y de esta manera crear un espacio de trabajo agradable.

El director debe guiar a los docentes para mejorar las estrategias de enseñanza mediante las reuniones de trabajo colegiado mediante una previa planificación de acuerdo a las necesidades y dificultades que tienen los docentes en la planificación y desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Así mismo el director también deberá realizar una evaluación previa para identificar cuáles son las dificultades que presentan los docentes para realizar la planificación, ejecución y evaluación de la gestión pedagógica de los docentes dentro del aula.

La gestión pedagógica de los docentes es un factor primordial ya que representa las actividades antes, durante y después del aprendizaje de los estudiantes, todas las actividades y estrategias que usen los docentes serán para mejorar el rendimiento de los estudiantes.

Los docentes deben conocer las diferentes estrategias para fortalecer el rendimiento de los estudiantes de acuerdo a su ritmo de aprendizaje ya que no todos aprenden al mismo ritmo, así mismo deben conocer las diferentes formas de evaluación y el uso correcto de los instrumentos de evaluación.

VII. REFERENCIAS

- Arana, L., & Coronado, J. (2014). Liderazgo directivo y desempeño docente. 75-84.
- Arias, L. (s.f.). Gestion educativa y su relacion con la práctica docente de Instituciones Educativas. *Gestion educativa y su relacion con la práctica docente de Instituciones Educativas*. Universidad Inca Garcilazo De La Vega, Lima.
- Arias, W. (2014). Educational quality management and academic performance in. *Universidad Católica San Pablo, Perú*, 101-105.
- Arnagurí, B. G. (2015). *Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en los I.S:T.P Trujillo y Florencia de Mora*. Trujillo.
- Bolívar, A., Caballero, K., & García, M. (s.f.). Assessment of leadership in Education . *Assessment of leadership in Education* . 2017.
- Cabrejos, & Torres. (2014). El liderazgo transformacional como apoyo en la gestión pedagógica del director. *Revista de investigación y cultura UCV* .
- Carrillo , S. (s.f). *La gestión educativa en algunos documentos del ministerio de educación*. Lima.
- Castillo, R. A. (2018). *Liderazgo Transformacional*. Lima.
- Centty, D. B. (s.f.). *Manual Metodológico para el investigador científico*. Obtenido de Biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales. : <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/TECNICAS%20DE%20INVESTIGACION.htm>
- Correa, Álvarez, A., & Correa, S. (s.f.). Gestión pedagógica un nuevo paradigma. *Gestión pedagógica un nuevo paradigma*. Fundación Amigo, Colombia.
- De la Cruz, E. (2017). Teaching pedagogical management and instrumental execution. *Propósitos y Representaciones*, 326-328.
- Díaz, S. (s.f.). Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación. *Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las Instituciones educativas Estatales nivel secundaria*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos.
- Elmore, R. (2006). Leadership as the practice of improvement. *International Conference OECD activity of improving school leadership*.
- Fernandez, B. D. (s.f.). Relación entre la gestión institucional y la gestión pedagógica de las Instituciones del nivel primario - Mollendo 2015. *Relación entre la gestión*

institucional y la gestión pedagógica de las Instituciones del nivel primario - Mollendo 2015. UNE, Islay.

- Fernández, L. (2017). ¿Cómo se elabora un instrumento? *Fichas para investigadores* , 2-5.
- Finol de Franco, Vallejo, & García de Hurtado. (2012). *Gestión directiva en el marco de la evaluación institucional en organizaciones educativas.* Multiciencias.
- García, S. Q. (2018). *El liderazgo estratégico del director y el éxito institucional* . Trujillo.
- Gonzáles. (2012). *El liderazgo en tiempos de cambio y reformas. El liderazgo educativo* . España.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2006). *Metodología de la Investigación.* Santa Fe: Interamericana Editores.
- <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4159/La%20gesti%3%b3n%20educativa%20en%20algunos%20documentos%20del%20Ministerio%20de%20Educaci%3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. (s.f.).
- Kerlinger, F. (2012). *Enfoque conceptual de la Investigación del comportamiento.* España: Interamericana.
- Lecaros. (2017). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente* . Lima.
- Leitwood. (s.f.). Leadership: ethic and morallity. *Liderazgo: ética y moral.* Buenos Aires.
- Luperdi, R. (2018). *Liderazgo transformacional y gestión pedagógica.* Cayetano Heredia. Lima: Cayetano Heredia.
- Martinez Garrido, C. (2017). La Incidencia del Liderazgo y el Clima Escolar en la Satisfacción Laboral de los Docentes en América Latina. Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas Vol. 25, 24.*
- Meneses, J., & Rodríguez, D. (2016). *El cuestionario.* Cataluña.
- MINEDU. (2014). Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes. *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes.*
- Mulford. (2006). *Leadership for improving the quality of secondary education some international developments.* Tasmania.

- Murphy, J. (s.f.). Creating communities of professionalism: addressing cultural and structural barriers. *Creating communities of professionalism: addressing cultural and structural barriers*. Normal University Journal .
- Navarro, C. (2015). Theoretical considerations on the concept of leadership and its application in educational research. *EDUCACIÓN*, 55-61.
- Orellana. (s.f.). Enseñanza y aprendizaje. *Enseñanza y aprendizaje*. San Marcos , Lima.
- Orellana, M. U. (2015). *Relación entre la calidad del desempeño docente y el rendimiento académico en los estudiantes*. Trujillo.
- Ortiz. (2014). *El liderazgo en los procesos de gestión educativa*.
- V. R. (2017). Ride. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 27.
- Paz, & Zamora. (s.f.). Estilos de liderazgo del directivo y su relación con la satisfacción laboral. *Estilos de liderazgo del directivo y su relación con la satisfacción laboral*. Universidad Marcelino Champagnat, Lima.
- Pimienta, J. (2014). Elaboración y validación de un instrumento para medir el desempeño docente. *REDU*, 6.
- Ponce, C. B. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y la buena praxis de gestión escolar*. Chile.
- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario*. Lima.
- Rivera. (2010). *Compromiso organizacional del los docentes*. Lima.
- Robbins , & Judge. (s.f.). Comportamiento organizacional . *Comportamiento organizacional* . Pearson Education, México.
- Robinson, Hohepa, & Lloyd. (s.f.). School leadership and student outcomes: Identifying what and why: Best evidence synthesis iteration. *School leadership and student outcomes: Identifying what and why: Best evidence synthesis iteration*. Ministry of Education, Wellington.
- Robinson, Hohepa, & Lloyd. (s.f.). School leadership and student outcomes: Identifying what and why: Best evidence synthesis iteration. *School leadership and student outcomes: Identifying what and why: Best evidence synthesis iteration*. Ministry of Education, Wellington.

- Rodríguez. (2016). Micropolítica escolar y el liderazgo directivo en la escuela. *Revista Educación*, 2-4.
- Rossi, R. (01 de Enero de 2013). *Instrumento para medir el liderazgo directivo*. Lima.
- Saavedra, S. M. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente*. Lima.
- Salinas, V. (s.f.). *La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos., Lima.
- Salvador, E., & Sánchez, J. (2018). Executive leaderships and the roganizational commitment of teachers. *Investigaciones Altoandinas*, 1-8.
- Toledo, F. P. (2017). *Indicadores de calidad del liderazgo para el desmpañeo docente en la universidad tencológica*. Valencia.
- Vélez, F. P. (2017). *Liderazgo directivo y motivación en las instituciones estatales*. Lima.
- Whetten, & Cameron. (s.f.). Managment Developing Skills. *Managment Developing Skills*. Pearson Education, México.
- Zela. (s.f.). Liderazgo y calidad educativa en las instituciones educativas secundarias en la provincia de Lampa. *Liderazgo y calidad educativa en las instituciones educativas secundarias en la provincia de Lampa*. Universidad Alas Peruanas, Juliaca.

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco, 2019

AUTORA: Neidi Fabiola Luis Gómez

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>Problema general: ¿Existe relación entre el liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una institución educativa de Huamachuco?</p> <p>Problemas específicos: 1.¿Existe relación entre liderazgo directivo y planificación de gestión pedagógica en docentes de una Institución Educativa de Huamachuco?</p> <p>2. ¿Existe relación entre liderazgo</p>	<p>General: Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y gestión pedagógica en docentes de una Institución Educativa de Huamachuco.</p> <p>Específicos: 1.Establecer la relación entre liderazgo directivo y planificación de gestión pedagógica en docentes de una Institución Educativa de Huamachuco. 2. Establecer</p>	<p>Hipótesis General: Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y gestión pedagógica en docentes de una Institución educativa de Huamachuco.</p> <p>Hipótesis específicas: 1. Existe una relación significativa entre el</p>	<p>Descriptiva: Variable(s) Correlacional : Variable 1: Liderazgo directivo Variable 2: Gestión pedagógica de docentes. Explicativa: Independiente Dependiente</p>	<p>V₁ El liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las escuelas.(Stephen Anderson)</p> <p>V₂ La gestión pedagógica es un instrumento de acción eficaz para</p>	<p>Por su finalidad: Básica Por el enfoque: Cuantitativa Por el Tipo: No experimental Por su carácter: Correlacional Por el alcance: transversal</p>	<p>Población: 52 docentes Muestra: no probabilística por conveniencia. Y muestreo estratificado</p>

<p>directivo y ejecución de gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco?</p> <p>3. ¿Existe relación entre liderazgo directivo y evaluación de gestión pedagógica de docentes en una institución educativa de Huamachuco?</p>	<p>la relación entre liderazgo directivo y ejecución de gestión pedagógica en docentes de una Institución Educativa de Huamachuco.</p> <p>3. Establecer la relación entre liderazgo directivo y evaluación de gestión pedagógica en docentes de una Institución Educativa de Huamachuco.</p>	<p>directivo y gestión pedagógica en docentes de una Institución educativa de Huamachuco.</p> <p>2. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y ejecución de gestión pedagógica en docentes de una Institución Educativa de Huamachuco ?</p> <p>3. Existe relación significativa y liderazgo directivo y</p>		<p>que el trabajo en equipo y el proyecto de escuela sean los principales receptores de la práctica didáctica de aula y de la formación continua de los docentes. Espinel (2002)</p>		
--	--	--	--	--	--	--

		evaluación de gestión pedagógica en docentes de una Institución educativa de Huamachuco.				
--	--	--	--	--	--	--

ANEXO 02: CARTA AL EXPERTO 1

Trujillo, 10 de junio de 2019

Señor Henry Villacorta Valencia

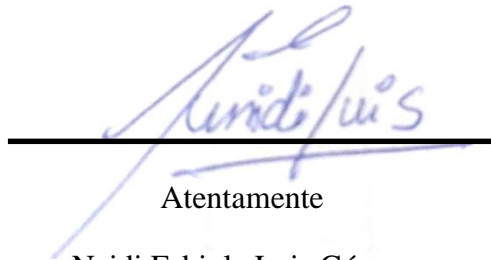
Mediante la presente y con el debido respeto, me dirijo a usted, en atención a su experiencia y calificada formación profesional, con la finalidad de someter a su consideración los presentes instrumentos en su condición de experto, a fin de que pueda evaluarlo.

Agradezco por anticipado su aceptación, razón por la cual quedo infinitamente agradecida.

El juicio consiste en responder los siguientes criterios (*ver cuadro de validación*):

- ❖ Relación entre las variables y las dimensiones.
- ❖ Relación entre las dimensiones y los indicadores.
- ❖ Relación entre los indicadores y los ítems.
- ❖ Los ítems miden lo que se propone medir.
- ❖ La redacción es clara, precisa y comprensible.

Agradezco su valiosa colaboración.



Atentamente
Neidi Fabiola Luis Gómez

ANEXO 03 MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

TÍTULO: Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una institución educativa de Huamachuco, 2019.

AUTORA: Br. Luis Gómez Neidi Fabiola

VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
			NUNCA	A VECES	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem			Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
						Si	No	Si	No	Si	No		Si	No
LIDERAZGO DIRECTIVO	AFIANZAR LA ORGANIZACIÓN	Trata de satisfacer las necesidades laborales de los docentes.				✓		✓		✓		✓		
		Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas.				✓		✓		✓		✓		
		Brinda solución de forma práctica a los problemas que afectan al logro de metas institucionales.				✓		✓		✓		✓		
		Comparte sus propuestas de solución a los problemas pedagógicos.				✓		✓		✓		✓		
		Toma decisiones acertadas para el logro de metas				✓		✓		✓		✓		

		institucionales.											
		Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo			✓		✓		✓		✓		
		Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa.			✓		✓		✓		✓		
EL MODERAR COMPORTAMIENTO		Es un ejemplo a seguir para los docentes, practica valores y se preocupa por el bienestar de la comunidad educativa.			✓		✓		✓		✓		
		Brinda un trato justo a los docentes padres de familia y estudiantes.			✓		✓		✓		✓		
		Promueve el respeto mutuo entre todos los integrantes de la comunidad educativa.			✓		✓		✓		✓		
		Es tolerante ante las diferentes actitudes de los docentes, padres de familia y estudiantes.			✓		✓		✓		✓		
MOTIVA A SUS COLABORADORES		Motiva con su entusiasmo a los docentes, padres de familia y estudiantes hacia el logro de metas y retos.			✓		✓		✓		✓		
		Comparte su visión personal con los docentes en el aspecto académico.			✓		✓		✓		✓		
		Transmite su optimismo a los docentes para mejorar la enseñanza de los estudiantes.			✓		✓		✓		✓		

		Es muy dinámico en el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares.				✓		✓		✓		✓		
CONSOLIDAR EL LIDERAZGO		Logra que sus colaboradores se comprometan de forma voluntaria con su trabajo pedagógico.				✓		✓		✓		✓		
		Atiende las necesidades pedagógicas de sus colaboradores				✓		✓		✓		✓		
		Guía a sus docentes en la solución de los problemas académicos.				✓		✓		✓		✓		
		Escucha las inquietudes y sugerencias de los docentes atentamente.				✓		✓		✓		✓		
		Trata bien a los docentes, padres de familia y estudiantes cuando solicitan entablar diálogo.				✓		✓		✓		✓		
GENERAR UN BUEN CLIMA		Crea un ambiente de confianza mutua con los docentes.				✓		✓		✓		✓		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

OBJETIVO: Validar por juicio de expertos instrumento para la recolección de información acerca del desempeño del director en una institución educativa de Huamachuco 2019,

DIRIGIDO A: Docentes que labora en una institución educativa de Huamachuco 2019.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Henry Villacorta Valencia

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN :

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	✓			



Mg. HENRY VILLACORTA VALENCIA
A 696703
ANR

ANEXO 04 MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE GESTION PEDAGOGICA DOCENTE

TÍTULO: Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco, 2019.

AUTORA: Br. Luis Gómez Neidi Fabiola

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				NUNCA	A VECES	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
							No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	
GESTIÓN PEDAGÓGICA DOCENTE	PLANIFICACIÓN	Planifica con anticipación las sesiones de aprendizajes.	Realiza una planificación previa a las sesiones.					✓		✓		✓		✓	
			Organiza las actividades y estrategias para el logro de los aprendizajes.					✓		✓		✓		✓	
			Planifica en forma adecuada las actividades de evaluación.					✓		✓		✓		✓	

	Planifica sesiones de aprendizaje de acuerdo al CN	Planifica basándose en el currículo nacional					✓		✓		✓		✓	
		Prepara sus sesiones con los procesos pedagógicos y didácticos.					✓		✓		✓		✓	
		Planifica los equipos, instrumentos, materiales y demás recursos necesarios para la sesión de clase.					✓		✓		✓		✓	
		Planifica actividades de apoyo y atención diferenciada.					✓		✓		✓		✓	
	Planifica actividades adicionales a las sesiones de aprendizaje	Comunica tareas complementarias a realizar por los alumnos para la siguiente clase.					✓		✓		✓		✓	
EJECUCIÓN	Estrategias preinstruccionales	Realiza la motivación para captar el interés de los estudiantes durante la sesión.					✓		✓		✓		✓	

	Estrategias coinstruccionales	Propicia la construcción de aprendizajes a través de diversas estrategias,					✓		✓		✓		✓	
		Usa la pregunta como estrategia para contrastar el logro del aprendizaje de los estudiantes					✓		✓		✓		✓	
	Estrategias posinstruccionales	Promueve oportunidades para que los estudiantes resuelvan situaciones problemáticas de casos prácticos.					✓		✓		✓		✓	
		Promueve el debate entre los estudiantes para el desarrollo de procesos críticos reflexivos acerca de los conocimientos adquiridos					✓		✓		✓		✓	
	Usa metodología	Utiliza recursos didácticos en el proceso de aprendizaje					✓		✓		✓		✓	

		Fomenta la participación activa de los estudiantes				✓		✓		✓		✓		
		Utiliza actividades alternativas para aquellos que terminan antes su tarea.				✓		✓		✓		✓		
		Propicia el trabajo en equipo.				✓		✓		✓		✓		
		Desarrolla estrategias para la autonomía de los estudiantes.				✓		✓		✓		✓		
	EVALUACIÓN	Criterios de evaluación	Informa los criterios para evaluar los aprendizajes de los estudiantes.				✓		✓		✓		✓	
			Evalúa los criterios específicos de las competencias personal y social de los estudiantes.				✓		✓		✓		✓	

		de	Reflexiona sobre el resultado del aprendizaje logrado para proponer alternativas que corrijan las deficiencias.				✓		✓		✓		✓	
		Tipos de evaluación				✓		✓		✓		✓		
		Instrumentos de evaluación	Observa y registra las actitudes durante el desempeño de los estudiantes.				✓		✓		✓		✓	
			Utiliza variados instrumentos para evaluar el aprendizaje logrado.				✓		✓		✓		✓	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTION PEDAGÓGICA DE DOCENTES.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN PEDAGÓGICA DOCENTE

OBJETIVO: Validar por juicio de expertos el instrumento para la recolección de información acerca de gestión pedagógica docente en una institución educativa de Huamachuco 2019.

DIRIGIDO A: Docentes que labora en una institución educativa de Huamachuco 2019.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Villacorta Valencia Henry

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

USUARIOS: Docentes que labora en una institución educativa de Huamachuco 2019.

VALORACIÓN :

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	✓			



Mg. HENRY VILLACORTA VALENCIA
A 696703
ANR

ANEXO 05 CARTA AL EXPERTO 2

Trujillo, 8 de junio de 2019

Señor Santos Eladio Rodríguez Moreno

Mediante la presente y con el debido respeto, me dirijo a usted, en atención a su experiencia y calificada formación profesional, con la finalidad de someter a su consideración los presentes instrumentos en su condición de experto, a fin de que pueda evaluarlo.

Agradezco por anticipado su aceptación, razón por la cual quedo infinitamente agradecida.

El juicio consiste en responder los siguientes criterios (*ver cuadro de validación*):

- ❖ Relación entre las variables y las dimensiones.
- ❖ Relación entre las dimensiones y los indicadores.
- ❖ Relación entre los indicadores y los ítems.
- ❖ Los ítems miden lo que se propone medir.
- ❖ La redacción es clara, precisa y comprensible.

Agradezco su valiosa colaboración.



Atentamente

Neidi Fabiola Luis Gómez

ANEXO 06 MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

TÍTULO: Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco, 2019.

AUTORA: Br. Luis Gómez Neidi Fabiola

VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
			NUNCA	A VECES	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
						Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
LIDERAZGO DIRECTIVO	AFIANZAR LA ORGANIZACIÓN	Trata de satisfacer las necesidades laborales de los docentes.				✓		✓		✓		✓		
		Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas.				✓		✓		✓		✓		
		Brinda solución de forma práctica a los problemas que afectan al logro de metas institucionales.				✓		✓		✓		✓		
		Comparte sus propuestas de solución a los problemas pedagógicos.				✓		✓		✓		✓		
		Toma decisiones acertadas para el logro de metas				✓		✓		✓		✓		

		institucionales.														
		Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo			✓		✓		✓		✓					
		Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa.			✓		✓		✓		✓					
	EL	MODERAR	COMPORTAMIENTO	Es un ejemplo a seguir para los docentes, practica valores y se preocupa por el bienestar de la comunidad educativa.			✓		✓		✓		✓			
				Brinda un trato justo a los docentes padres de familia y estudiantes.			✓		✓		✓		✓			
				Promueve el respeto mutuo entre todos los integrantes de la comunidad educativa.			✓		✓		✓		✓			
				Es tolerante ante las diferentes actitudes de los docentes, padres de familia y estudiantes.			✓		✓		✓		✓			
	MOTIVA	A	SUS	COLABORADORES	Motiva con su entusiasmo a los docentes, padres de familia y estudiantes hacia el logro de metas y retos.			✓		✓		✓		✓		
					Comparte su visión personal con los docentes en el aspecto académico.			✓		✓		✓		✓		
					Transmite su optimismo a los docentes para mejorar la enseñanza de los estudiantes.			✓		✓		✓		✓		

		Es muy dinámico en el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares.				✓		✓		✓		✓		
CONSOLIDAR EL LIDERAZGO		Logra que sus colaboradores se comprometan de forma voluntaria con su trabajo pedagógico.				✓		✓		✓		✓		
		Atiende las necesidades pedagógicas de sus colaboradores				✓		✓		✓		✓		
		Guía a sus docentes en la solución de los problemas académicos.				✓		✓		✓		✓		
		Escucha las inquietudes y sugerencias de los docentes atentamente.				✓		✓		✓		✓		
GENERAR UN BUEN CLIMA	BUEN CLIMA	Trata bien a los docentes, padres de familia y estudiantes cuando solicitan entablar diálogo.				✓		✓		✓		✓		
		Crea un ambiente de confianza mutua con los docentes.				✓		✓		✓		✓		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

OBJETIVO: Validar por juicio de expertos instrumento para la recolección de información acerca del desempeño del director en una institución educativa de Huamachuco 2019,

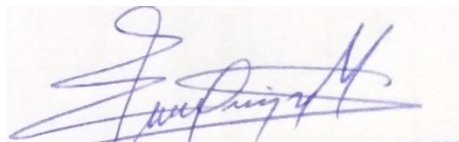
DIRIGIDO A: Docentes que labora en una Institución Educativa de Huamachuco 2019.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Santos Eladio Rodríguez Moreno

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN :

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	✓			



Mg. Santos Eladio Rodríguez Moreno
UCV 05522
ANR

ANEXO 07 MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE GESTION PEDAGÓGICA DOCENTE

TÍTULO: Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco, 2019.

AUTORA: Br. Luis Gómez Neidi Fabiola

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				NUNCA	A VECES	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta				
							No	Si	No	Si	No	Si	No	Si			
GESTIÓN PEDAGÓGICA	PLANIFICACIÓN	Planifica con anticipación de las sesiones de aprendizajes.	Realiza una planificación previa a las sesiones.					✓		✓		✓		✓			
			Organiza las actividades y estrategias para el logro de los aprendizajes.					✓		✓		✓		✓			
			Planifica en forma adecuada las actividades de					✓		✓		✓		✓			

		evaluación.						✓		✓		✓		✓		
	Planifica sesiones de aprendizaje de acuerdo al CN	Planifica basándose en el currículo nacional						✓		✓		✓		✓		
		Prepara sus sesiones con los procesos pedagógicos y didácticos.						✓		✓		✓		✓		
		Planifica los equipos, instrumentos, materiales y demás recursos necesarios para la sesión de clase.							✓		✓		✓		✓	
		Planifica actividades adicionales a las sesiones de aprendizaje	Planifica actividades de apoyo y atención diferenciada.						✓		✓		✓		✓	
			Comunica tareas complementarias a realizar por los alumnos para la siguiente clase.							✓		✓		✓		✓
EJECUCIÓN	Estrategias preinstruccionales	Realiza la motivación para captar el interés de los estudiantes durante la sesión.						✓		✓		✓		✓		

	Estrategias coinstruccionales	Propicia la construcción de aprendizajes a través de diversas estrategias,					✓		✓		✓		✓	
		Usa la pregunta como estrategia para contrastar el logro del aprendizaje de los estudiantes					✓		✓		✓		✓	
	Estrategias posinstruccionales	Promueve oportunidades para que los estudiantes resuelvan situaciones problemáticas de casos prácticos.					✓		✓		✓		✓	
		Promueve el debate entre los estudiantes para el desarrollo de procesos críticos reflexivos acerca de los conocimientos adquiridos					✓		✓		✓		✓	
	Usa metodología	Utiliza recursos didácticos en el proceso de aprendizaje					✓		✓		✓		✓	
		Fomenta la participación					✓		✓		✓		✓	

EVALUACIÓN		activa de los estudiantes						✓		✓		✓		✓			
		Utiliza actividades alternativas para aquellos que terminan antes su tarea.						✓		✓		✓		✓			
		Propicia el trabajo en equipo.						✓		✓		✓		✓			
		Desarrolla estrategias para la autonomía de los estudiantes.						✓		✓		✓		✓			
	Tipos de evaluación	Criterios de evaluación	Informa los criterios para evaluar los aprendizajes de los estudiantes.						✓		✓		✓		✓		
			Evalúa los criterios específicos de las competencias personal y social de los estudiantes.						✓		✓		✓		✓		
		Reflexiona sobre el resultado del aprendizaje logrado para proponer alternativas que corrijan las deficiencias.						✓		✓		✓		✓			

	de Instrumentos evaluación	Observa y registra las actitudes durante el desempeño de los estudiantes.					✓		✓		✓		✓	
		Utiliza variados instrumentos para evaluar el aprendizaje logrado.					✓		✓		✓		✓	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTION PEDAGÓGICA DOCENTE.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN PEDAGÓGICA DOCENTE

OBJETIVO: Validar por juicio de expertos el instrumento para la recolección de información acerca de gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco 2019.

DIRIGIDO A: Docentes que labora en una institución educativa de Huamachuco 2019.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Rodríguez Moreno Santos Eladio

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

USUARIOS: Docentes que labora en una institución educativa de Huamachuco 2019.

VALORACIÓN :

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	✓			



Mg. Santos Eladio Rodríguez Moreno
UCV 05522

ANEXO 08 CARTA AL EXPERTO 3

Trujillo, 20 de junio de 2019

Señor: David Santos Pineda Jara

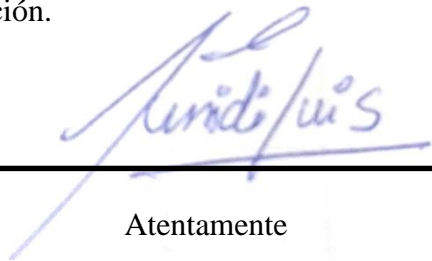
Mediante la presente y con el debido respeto, me dirijo a usted, en atención a su experiencia y calificada formación profesional, con la finalidad de someter a su consideración los presentes instrumentos en su condición de experto, a fin de que pueda evaluarlo.

Agradezco por anticipado su aceptación, razón por la cual quedo infinitamente agradecida.

El juicio consiste en responder los siguientes criterios (*ver cuadro de validación*):

- ❖ Relación entre las variables y las dimensiones.
- ❖ Relación entre las dimensiones y los indicadores.
- ❖ Relación entre los indicadores y los ítems.
- ❖ Los ítems miden lo que se propone medir.
- ❖ La redacción es clara, precisa y comprensible.

Agradezco su valiosa colaboración.



Atentamente

Neidi Fabiola Luis Gómez

ANEXO 09 MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

TÍTULO: Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco, 2019.

AUTORA: Br. Luis Gómez Neidi Fabiola

VARIABLE	DIMENSIÓN	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
			NUNCA	A VECES	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
						Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
LIDERAZGO DIRECTIVO	AFIANZAR LA ORGANIZACIÓN	Trata de satisfacer las necesidades laborales de los docentes.				✓		✓		✓		✓		
		Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas.				✓		✓		✓		✓		
		Brinda solución de forma práctica a los problemas que afectan al logro de metas institucionales.				✓		✓		✓		✓		
		Comparte sus propuestas de solución a los problemas pedagógicos.				✓		✓		✓		✓		
		Toma decisiones acertadas para el logro de metas				✓		✓		✓		✓		

		institucionales.					✓		✓		✓		
		Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo				✓		✓		✓		✓	
		Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa.				✓		✓		✓		✓	
EL MODERAR COMPORTAMIENTO		Es un ejemplo a seguir para los docentes, practica valores y se preocupa por el bienestar de la comunidad educativa.				✓		✓		✓		✓	
		Brinda un trato justo a los docentes padres de familia y estudiantes.				✓		✓		✓		✓	
		Promueve el respeto mutuo entre todos los integrantes de la comunidad educativa.				✓		✓		✓		✓	
		Es tolerante ante las diferentes actitudes de los docentes, padres de familia y estudiantes.				✓		✓		✓		✓	
MOTIVA A SUS COLABORADORES		Motiva con su entusiasmo a los docentes, padres de familia y estudiantes hacia el logro de metas y retos.				✓		✓		✓		✓	
		Comparte su visión personal con los docentes en el aspecto académico.				✓		✓		✓		✓	
		Transmite su optimismo a los docentes para mejorar la enseñanza de los estudiantes.				✓		✓		✓		✓	

		Es muy dinámico en el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares.				✓		✓		✓		✓		
CONSOLIDAR EL LIDERAZGO		Logra que sus colaboradores se comprometan de forma voluntaria con su trabajo pedagógico.				✓		✓		✓		✓		
		Atiende las necesidades pedagógicas de sus colaboradores				✓		✓		✓		✓		
		Guía a sus docentes en la solución de los problemas académicos.				✓		✓		✓		✓		
		Escucha las inquietudes y sugerencias de los docentes atentamente.				✓		✓		✓		✓		
GENERAR UN BUEN CLIMA LABORACION		Trata bien a los docentes, padres de familia y estudiantes cuando solicitan entablar diálogo.				✓		✓		✓		✓		
		Crea un ambiente de confianza mutua con los docentes.				✓		✓		✓		✓		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

OBJETIVO: Validar por juicio de expertos instrumento para la recolección de información acerca del desempeño del director en una institución educativa de Huamachuco 2019,


DIRIGIDO A: Docentes que labora en una institución educativa de Huamachuco 2019.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: David Santos Pineda Jara

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN :

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	✓			



.....
Mg. David Santos Pineda Jara
A1651108
ANR

ANEXO 10 MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE GESTION PEDAGOGICA DOCENTE

TÍTULO: Liderazgo directivo y gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco, 2019.

AUTORA: Br. Luis Gómez Neidi Fabiola

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				NUNCA	A VECES	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
							No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	
GESTIÓN PEDAGÓGICA DOCENTE	PLANIFICACIÓN	Planifica con anticipación las sesiones de aprendizajes.	Realiza una planificación previa a las sesiones.					✓		✓		✓		✓	
			Organiza las actividades y estrategias para el logro de los aprendizajes.					✓		✓		✓		✓	
			Planifica en forma adecuada las actividades de evaluación.					✓		✓		✓		✓	

EJECUCIÓN	Planifica sesiones de aprendizaje de acuerdo al CN	Planifica basándose en el currículo nacional					✓		✓		✓		✓	
		Prepara sus sesiones con los procesos pedagógicos y didácticos.					✓		✓		✓		✓	
		Planifica los equipos, instrumentos, materiales y demás recursos necesarios para la sesión de clase.					✓		✓		✓		✓	
	Planifica actividades adicionales a las sesiones de aprendizaje	Planifica actividades de apoyo y atención diferenciada.					✓		✓		✓		✓	
		Comunica tareas complementarias a realizar por los alumnos para la siguiente clase.					✓		✓		✓		✓	
	Estrategias de preinstrucción	Realiza la motivación para captar el interés de los estudiantes durante la sesión.					✓		✓		✓		✓	
Estrategias de instrucción	Propicia la construcción de					✓		✓		✓		✓		

		aprendizajes a través de diversas estrategias,													
		Usa la pregunta como estrategia para contrastar el logro del aprendizaje de los estudiantes					✓		✓		✓		✓		
	Estrategias posinstruccionales	Promueve oportunidades para que los estudiantes resuelvan situaciones problemáticas de casos prácticos.					✓		✓		✓		✓		
		Promueve el debate entre los estudiantes para el desarrollo de procesos críticos reflexivos acerca de los conocimientos adquiridos					✓		✓		✓		✓		
	Usa metodología pertinente	Utiliza recursos didácticos en el proceso de aprendizaje					✓		✓		✓		✓		
		Fomenta la participación activa de los estudiantes					✓		✓		✓		✓		

EVALUACIÓN		Utiliza actividades alternativas para aquellos que terminan antes su tarea.					✓		✓		✓		✓	
		Propicia el trabajo en equipo.					✓		✓		✓		✓	
		Desarrolla estrategias para la autonomía de los estudiantes.					✓		✓		✓		✓	
	Criterios de evaluación	Informa los criterios para evaluar los aprendizajes de los estudiantes.					✓		✓		✓		✓	
		Evalúa los criterios específicos de las competencias personal y social de los estudiantes.					✓		✓		✓		✓	
	Tipos de evaluación	Reflexiona sobre el resultado del aprendizaje logrado para proponer alternativas que corrijan las deficiencias.					✓		✓		✓		✓	
	Instrumento	Observa y registra las					✓		✓		✓		✓	

			actitudes durante el desempeño de los estudiantes.												
			Utiliza variados instrumentos para evaluar el aprendizaje logrado.				✓		✓		✓		✓		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE GESTION PEDAGÓGICA DOCENTE.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN PEDAGÓGICA DOCENTE

OBJETIVO: Validar por juicio de expertos el instrumento para la recolección de información acerca de gestión pedagógica de docentes en una Institución Educativa de Huamachuco 2019.

DIRIGIDO A: Docentes que labora en una institución educativa de Huamachuco 2019.


APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: David Santos Pineda Jara

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

USUARIOS: Docentes que labora en una institución educativa de Huamachuco 2019.

VALORACIÓN :

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	✓			



Mg. David Santos Pineda Jara
A1651108
ANR

ANEXO 11: CUESTIONARIO PARA MEDIR EL “LIDERAZGO DIRECTIVO”

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará algunos indicadores relacionados con el **liderazgo directivo**. Lea cada reactivo y marque con una equis (X) la opción que mejor crea conveniente. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Las opciones son las siguientes:

S: Siempre **AV:** A Veces **N:** Nunca

El director(a) de mi Institución Educativa:

N°	Indicador	Escala de valoración		
		S	AV	N
1	Trata de satisfacer las necesidades laborales de los docentes.			
2	Sabe encaminar el esfuerzo de los docentes hacia el logro de metas.			
3	Brinda solución de forma práctica a los problemas que afectan al logro de metas institucionales.			
4	Comparte sus propuestas de solución a los problemas pedagógicos.			
5	Toma decisiones acertadas para el logro de metas institucionales.			
6	Asume los cambios que se presentan en la institución educativa con optimismo			
7	Se adapta fácilmente a los cambios planteados por el MINEDU y la realidad de la institución educativa.			
8	Es un ejemplo a seguir para los docentes, practica valores y se preocupa por el bienestar de la comunidad educativa.			
9	Brinda un trato justo a los docentes padres de familia y estudiantes.			
10	Promueve el respeto mutuo entre todos los integrantes de la comunidad educativa.			
11	Es tolerante ante las diferentes actitudes de los docentes, padres de familia y estudiantes.			
12	Motiva con su entusiasmo a los docentes, padres de familia y estudiantes hacia el logro de metas y retos.			
13	Comparte su visión personal con los docentes en el aspecto académico.			
14	Transmite su optimismo a los docentes para mejorar la enseñanza de los estudiantes.			
15	Es muy dinámico en el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares			
16	Logra que sus colaboradores se comprometan de forma voluntaria con su trabajo pedagógico.			
17	Atiende las necesidades pedagógicas de sus colaboradores			
18	Guía a sus docentes en la solución de los problemas académicos.			
19	Escucha las inquietudes y sugerencias de los docentes atentamente.			
20	Trata bien a los docentes, padres de familia y estudiantes cuando solicitan entablar diálogo.			
21	Crea un ambiente de confianza mutua con los docentes.			

ANEXO 12: CUESTIONARIO PARA MEDIR LA “GESTIÓN EDUCATIVA”

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará algunos indicadores relacionados con **Gestión Pedagógica Docente**. Lea cada reactivo y marque con una equis (X) la opción que mejor crea conveniente. Esta encuesta es anónima por lo que se le pide total objetividad en relación a su **desempeño docente**

S: Siempre **AV:** A Veces **N:** Nunca

N°	Indicador	Escala de valoración		
		S	AV	N
1	Realiza una planificación previa a las sesiones.			
2	Organiza las actividades y estrategias para el logro de los aprendizajes.			
3	Planifica en forma adecuada las actividades de evaluación.			
4	Planifica basándose en el currículo nacional			
5	Prepara sus sesiones con los procesos pedagógicos y didácticos.			
6	Planifica los equipos, instrumentos, materiales y demás recursos necesarios para la sesión de clase.			
7	Planifica actividades de apoyo y atención diferenciada.			
8	Comunica tareas complementarias a realizar por los alumnos para la siguiente clase.			
9	Realiza la motivación para captar el interés de los estudiantes durante la sesión.			
10	Propicia la construcción de aprendizajes a través de diversas estrategias,			
11	Usa la pregunta como estrategia para contrastar el logro del aprendizaje de los estudiantes			
12	Promueve oportunidades para que los estudiantes resuelvan situaciones problemáticas de casos prácticos.			
13	Promueve el debate entre los estudiantes para el desarrollo de procesos críticos reflexivos acerca de los conocimientos adquiridos			
14	Utiliza recursos didácticos en el proceso de aprendizaje			
15	Fomenta la participación activa de los estudiantes			
16	Utiliza actividades alternativas para aquellos que terminan antes su tarea.			
17	Propicia el trabajo en equipo.			
18	Desarrolla estrategias para la autonomía de los estudiantes.			
19	Informa los criterios para evaluar los aprendizajes de los estudiantes.			
20	Evalúa los criterios específicos de las competencias personal y social de los estudiantes.			

21	Reflexiona sobre el resultado del aprendizaje logrado para proponer alternativas que corrijan las deficiencias.			
22	Observa y registra las actitudes durante el desempeño de los estudiantes.			
23	Utiliza varios instrumentos para evaluar el aprendizaje logrado.			
24	Elabora estrategias que permitan elevar el rendimiento de los estudiantes obtenidos en la evaluación.			

ANEXO 13: CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

EL DIRECTOR DE LA I.E N° 81624 DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, QUE SUSCRIBE, HACE:

CONSTAR

Que he visto conveniente autorizar a la docente **NEIDI FABIOLA LUIS GÓMEZ** la aplicación de los instrumentos: cuestionario sobre **LIDERAZGO DIRECTIVO** y cuestionario sobre **GESTIÓN PEDAGÓGICA DE DOCENTES**, a los docentes de los tres niveles de la institución que represento, en el marco del trabajo de investigación titulado **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN PEDAGÓGICA DE DOCENTES EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE HUAMACHUCO - 2019”**

Se expide la presente a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

Huamachuco, 10 de junio del 2019

MNCM/D

Atentamente



Miller Vargas Contreras Morales
Director

ANEXO 14 MATRIZ DE CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

LIDERAZGO DIRECTIVO																									
N°	Afianzar la organización							Moderar el comportamiento				Motiva a sus colaboradores				Consolidar el liderazgo				Generar un buen clima institucional					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21				
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	42			
2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	37			
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	42			
4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	39			
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21			
6	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	31			
7	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	32			
8	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	34			
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	44			
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	42			
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21			
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21			
13	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	33			
14	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	33			
15	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	33			
16	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	33			
17	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	59			
18	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	33			
19	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	32			
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	22	Confianza 0.98			
SUMATORIA	32	34	35	36	37	36	30	31	37	36	36	34	28	28	28	28	29	30	30	33	684				
V.E	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0.6	0.4	1	0.	0.	0.	0.	0.	0.6	0.5	0.61	0.59	9.243	1.1		

													6	6	7	6	6						
VARIANZA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.3	0.2	0	0.3	0.4	0.5	0.4	0.4	0.4	0.3	0.37	0.34	85.43	0.6

ANEXO 15 MATRIZ DE CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE GESTIÓN PEDAGÓGICA

GESTIÓN PEDAGÓGICA																									
N°	Planificación de gestión								Ejecución de la gestión											Evaluación de la gestión					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23		
1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	56	
2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	53	
3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63	
4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	53	
5	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	54	
6	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	54	
7	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	52	
8	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	57	
9	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	52	
10	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	51	
11	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	57	
12	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	56	
13	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	56	
14	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	56	
15	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	57	
16	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	1	3	61	
17	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	58	
18	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	65	
19	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67	
20	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	60	
SUMATORIA	58	59	51	49	53	49	44	42	52	51	48	43	45	53	58	47	56	49	48	44	45	46	48	1138	
VARIACIÓN ESTÁN	0.308	0.224	0.510	0.510	0.489	0.510	0.410	0.447	0.503	0.510	0.503	0.366	0.444	0.489	0.308	0.489	0.410	0.510	0.503	0.523	0.444	0.571	0.503	4.388	0.810

DAR																									
VARIA	0.0	0.0	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.2	0.0	0.2	0.1	0.2	0.2	0.2	0.1	0.3	0.2	19.	4.9
NZA	95	50	61	61	39	61	68	00	53	61	53	34	97	39	95	39	68	61	53	74	97	26	53	253	3

Confiabilidad: 0.958