

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

El liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en las escuelas multigrados del distrito de Quiquijana, Cusco, 2018

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

**AUTORA:**

Ccarhuarupay Quispe, Delia (orcid.org/0000-0003-1818-3637)

**ASESORA:**

Dra. Céspedes Cáceres, Gina Katherine (orcid.org/0000-0002-8163-0930)

Dra. Merino Salazar, Teresita Del Rosario (orcid.org/0000-0001-8700-1441)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación  
en todos sus niveles

## **DEDICATORIA**

Jhull y Rusbel representan lo más preciado, para mí, son dos fuentes de fortaleza que me impulsan a seguir adelante, incluso cuando el viento no sople a nuestro favor.

## **AGRADECIMIENTO**

Quisiera empezar dando gracias a Dios por haberme permitido completar mis estudios en la Universidad César Vallejo y cumplir una meta profesional.

Al Doctor Acuña Peralta, por crear estos programas educativos de superación para todos los docentes de la región Cusco.

A la Doctora María Hilda Rosales Cáceres coordinadora de la sede Cusco programa de maestría y doctorado por su dedicación y servicio a los maestros.

A la Dra. Gina Katherine, Céspedes Cáceres asesora de tesis y por sus orientaciones sabias.

A los Doctores Waldo Enrique Campana Morro, Dra. Rocío Gil Aquino y Ricardo Sánchez Ortiz, que permitieron la validación de los instrumentos para su aplicación en el presente estudio.

## ESCUELA DE POSGRADO


## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, Gina Katherine Céspedes Cáceres; docente de la Escuela de posgrado, del Programa académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo – filial Trujillo, asesor del Trabajo de Tesis titulado: “El liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en las Escuelas Multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018”, de la estudiante Ccarhuarupay Quispe Delia, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Apellidos y Nombres de la Asesora: Céspedes Cáceres, Gina Katherine	
DNI: <b>40767231</b>	Firma: 
ORCID: <b>0000-0002-8163-0930</b>	



**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CCARHUARUPAY QUISPE DELIA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "El liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en las Escuelas Multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
CCARHUARUPAY QUISPE DELIA : 25217030 <b>ORCID:</b> 0000-0003-1818-3637	Firmado electrónicamente por: DCCARHUARUPAY el 26-07-2022 10:09:52

Código documento Trilce: INV - 0747559

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
II.MARCOTEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y operacionalización.....	14
3.3. Poblacion,muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procecimientos.....	18
3.6. Método de analisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS.....	19
V.DISCUSIÓN.....	33
VI. CONCLUSIONES.....	35
VII. RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS.....	1

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Operacionalización de la variable Liderazgo pedagógico del directivo... 14	14
<b>Tabla 2.</b> Operacionalización de la variable Desempeño docente ..... 15	15
<b>Tabla 3.</b> Población..... 16	16
<b>Tabla 4.</b> Fiabilidad de la variable Liderazgo pedagógico del director ..... 17	17
<b>Tabla 5.</b> Fiabilidad de la variable Desempeño docente. .... 17	17
<b>Tabla 6.</b> Tabla de técnicas e instrumentos..... 18	18
<b>Tabla 7.</b> Prueba de normalidad ..... 19	19
<b>Tabla 8.</b> Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes ..... 20	20
<b>Tabla 9.</b> Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes ..... 21	21
<b>Tabla 10.</b> Liderazgo pedagógico del directivo..... 22	22
<b>Tabla 11.</b> Preparación para el aprendizaje de los estudiantes ..... 23	23
<b>Tabla 12.</b> Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes..... 24	24
<b>Tabla 13.</b> Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad .... 25	25
<b>Tabla 14.</b> Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente ..... 26	26
<b>Tabla 15.</b> Desempeño docente ..... 27	27
<b>Tabla 16.</b> Correlación entre el Liderazgo pedagógico del Director y el Desempeño docente ..... 28	28
<b>Tabla 17.</b> Correlación entre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el Desempeño docente ..... 29	29
<b>Tabla 18.</b> Correlación entre la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el Desempeño docente ..... 30	30

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes .....	20
<b>Figura 2</b> Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes .....	21
<b>Figura 3</b> Liderazgo pedagógico del directivo .....	22
<b>Figura 4</b> Preparación para el aprendizaje de los estudiantes .....	23
<b>Figura 5</b> Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes .....	24
<b>Figura 6</b> Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.....	25
<b>Figura 7</b> Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente .....	26
<b>Figura 8</b> Desempeño docente .....	27



## RESUMEN

El propósito de esta investigación es determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el rendimiento docente en las escuelas multigrado del Distrito de Quiquijana, Cusco, durante el año 2018.

La presente investigación presenta un Diseño No experimental de tipo transversal conforme a su medición y correlacional, aplicado a una población y muestra de 22 profesores de 6 de escuelas multigrados, aplicando el muestreo no probabilístico intencional, el instrumento aplicado fue el cuestionario para medir las variables en estudio.

Los resultados indican que, en ambos casos, el liderazgo pedagógico de los directores y la gestión del rendimiento de los profesores demuestran un nivel de trabajo adecuado, con un 40,9% que muestra un trabajo algo suficiente, pero con algunas deficiencias para la consecución de los objetivos. De los datos se extraen las siguientes conclusiones: Con un valor P obtenido de 0,00 por debajo del nivel de significación del 5%, se ha demostrado que el liderazgo pedagógico del director tiene una fuerte asociación positiva de 0,702 con el desempeño docente en los colegios multigrado del Distrito de Quiquijana, Cusco, confirmando lo señalado anteriormente.

**Palabras clave:** Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente, escuela multigrados

## ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the relationship between the principal's pedagogical leadership and teaching performance in multigrade schools in the District of Quiquijana, Cusco, during the year 2018.

The present research presents a Non-experimental Design of transversal type in accordance with its measurement and correlation, applied to a population and sample of 22 teachers from 6 of multigrade schools, applying the non- probabilistic intentional sampling, the instrument applied was the questionnaire to measure the variables under study.

The results indicate that, in both cases, the pedagogical leadership of principals and the performance management of teachers demonstrate an adequate level of work, with 40.9% showing somewhat sufficient work, but with some deficiencies in achieving the objectives. The following conclusions are drawn from the data: With P-value obtained of 0.00 below the 5% significance level, it has been shown that the principal's pedagogical leadership has a strong positive association of 0.702 with teacher performance in multigrade schools in the District of Quiquijana, Cusco, confirming what was previously stated.

**Keywords:** Pedagogical leadership of the director, teaching performance, multigrade school

## **I. INTRODUCCIÓN**

Dentro del manejo de un Centro Educativo, el liderazgo pedagógico del director es un componente indispensable con la finalidad del cumplimiento de las metas institucionales impactan de manera directa en el desempeño de los profesores, quienes son responsables de garantizar el bienestar del alumnado, tomando a Bolívar et al, afirma que las Instituciones educativas son la sede para que los alumnos puedan recibir los conocimientos que provienen de una adecuada gestión y direccionamiento tanto del director y de los docentes y es la labor del directivo y pedagógico. El proceso educativo es de importancia mundial por los años 2000 en Europa y Estados Unidos se han tomado muy en cuenta la práctica del liderazgo que parte de la dirección para la conducción de los colegios y que esta tuvo como resultado la obtención de saberes por parte de los alumnos con el apoyo del buen rendimiento de los profesores, coordinando con la dirección frente al anterior modelo que el director solo realizaba era quien dirigía con sus actividades administrativas. (Rodríguez & Gairín, 2017)

En América Latina en un estudio en Uruguay de acuerdo con Vaillant (2015) indica que el liderazgo en la tarea del director tiene una gran importancia, indica que debe ser él quien deba apoyar a los docentes en la labor pedagógica que le toca cumplir, logrando que los estudiantes no solo sean parte de llenar vacíos teóricos, sino que sean formados en forma integral como responsables futuros de la labor que les toca desempeñar. En la actualidad la educación peruana presentó cambios para elevar los niveles de aprendizaje, y los agentes directos son los directores, quienes desde su gestión pedagógica ejercen una labor de liderazgo quienes aparte de planificar en la institución son un agente directo en la labor pedagógica como apoyo a docentes, al evaluar la función que se debe realizar en aula, esto influirán directamente en el desempeño de los educadores a su cargo, quienes con las actividades pedagógicas en aula deberán garantizar la eficacia de la labor educativa, esta labor de parte de ambas partes garantizará la eficacia de la marcha adecuada de la institución, donde se cumplan los parámetros institucionales desde el aspecto administrativo y pedagógico.

El trabajo de investigación se desarrolla en la Región Cusco, provincia de Quispicanchi - Quiquijana, en escuelas multigrados, que por la lejanía del lugar se han creado instituciones educativas que atiende a más de un grado por aula, y es

también el director que hace la labor docente y coordinando con los otros docentes de su centro, por ende, la relevancia del liderazgo pedagógico del director reside en su responsabilidad de llevar a cabo la función directiva, trabajo coordinado en la labor pedagógica para lograr las metas educativas, en algunos casos el director de las escuelas multigrados trabaja en forma aislada y no trabaja el rol de líder, con efectos en la falta de logros, lo que hace que no se logren cumplir con los objetivos propuestos, como bajo rendimiento de los estudiantes, insatisfacción de los docentes entre otros, al fortalecer este liderazgo, se fomenta la colaboración entre director y los docentes, lo que da resultado en un impacto positivo en los niveles de aprendizaje.

Como problema general se tiene: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018?; respecto a los problemas específicos:

¿Cuál es la relación entre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018?; ¿Cuál es la relación entre la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018?

La tesis es justificada porque a través del conocimiento de manejo y conocimiento que tienen los directores sobre el liderazgo frente a la institución educativa y velar por la adecuada marcha dentro de la labor pedagógica y su funcionamiento y, por otro lado, el desempeño de los profesores, dentro del ámbito de su enseñanza pedagógica garantizará la educación de los alumnos que esperan una enseñanza de calidad. Observando que tanto directores como docentes participantes en la investigación influyen dentro de sus funciones pedagógicas de los maestros la investigación pretende conocer si hay una correlación entre las variables de estudios y los participantes del centro educativo de las comunidades campesinas de seis escuelas multigrados como se muestra en la población.

Las hipótesis planteadas, como la general: El liderazgo pedagógico del directivo tiene una relación significativamente con el desempeño del docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana-Cusco, 2018. Las hipótesis específicas son: Existe una relación significativa entre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del

distrito de Quiquijana, Cusco, 2018. Existe una relación significativa entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco,2018.

Los objetivos metas, como objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018. Los objetivos específicos: Determinar la relación existente entre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018. Determinar la relación existente entre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco,2018.

## II. MARCO TEÓRICO

Tomando investigaciones previas, se tiene a, Del Salto et al (2019), presenta la tesis El liderazgo educativo y el desempeño docente: el estudio etnometodológico de la realidad ecuatoriana, dicha exploración fue desarrollada con la finalidad de alcanzar soluciones en el nivel educativo con la finalidad de guiar a los educadores la función de dirección y desempeño en sus tareas laborales, utilizando un método deductivo inductivo, donde concluye que se han hallado niveles bajos de liderazgo y esta tiene una incidencia en el desempeño dentro de la labor pedagógica que ejercen y como estrategia busca alcanzar sugerencias de mejora a través de capacitaciones.

Villagrán et al. (2018), presentan la tesis, "Relación entre variables mediadoras del desempeño docente y resultados educativos" que como propósito tiene establecer si hay un vínculo entre el desempeño de los educadores y los resultados educativos que exhiben los educandos, esto realizado en una investigación cuantitativa, la metodología que se usó es método cuantitativo, de diseño correlacional, teniendo como muestra a 50 individuos.

Los autores concluyeron que se presenta un vínculo evidente entre las dos variables analizadas. Este trabajo de investigación determino el caso de los educadores, los resultados muestran que su trabajo influye en los logros alcanzados en los cursos de comunicación y matemáticas, especialmente en el aspecto cognitivo, lo cual se refleja en las calificaciones de los estudiantes están de acuerdo a los parámetros que la institución busca, promover a los alumnos a los siguientes grados y que existe competitividad cognitiva; sin embargo, no se ha visualizado una asociación con los indicadores sobre aspecto social y personal, como es el desarrollo emocional, seguridad que es parte complementaria de la educación, por lo que se indica que existe relación con el aspecto cognitivo, pero en la formación emocional tienen un nivel de relación baja, concluyendo entonces que no existe una formación integral óptima.

En cuanto a los antecedentes a nivel nacional, Ayvar (2016) realizó una tesis cuyo título es "Liderazgo Pedagógico del director y Evaluación del Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del nivel secundario de la Red N° 09 del Distrito de Villa María del Triunfo, Lima-2014". En el cual, dicho estudio tenía como objetivo medir tanto el liderazgo como el desempeño de los centros educativos. En

el cual estudio adoptó una perspectiva básica, además utilizó un diseño correlacional, causal, transaccional, aplicado a una cantidad de cuatro líderes educativos y ciento treinta y dos educadores de la Red 9 en Villa María del Triunfo. Utilizando el método estadístico Kruskal-Wallis para probar la hipótesis se prueba e indica la presencia de la correlación entre las variables estudiadas al 95% de confianza con un valor de probabilidad igual a 0.00; además, por otro lado, se ha aplicado un análisis de regresión lineal cuyas respuestas indicaron una existencia de una incidencia del 42.4% de la relación entre las variables estudiadas.,

Las conclusiones obtenidas indican que la hipótesis ha sido confirmada, y se demostró que el liderazgo pedagógico tiene un impacto positivo en el desempeño de los docentes en su trabajo docente. Esto se respalda mediante la prueba estadística, que revela un nivel significativo de asociación, y se destaca que el liderazgo pedagógico representa el 42.4% en la variabilidad en el desempeño de los profesores.

Mestanza (2017) en su investigación cuyo propósito fue evaluar la correlación entre las variables estudiadas, se empleó un enfoque descriptivo y tuvo un diseño transeccional, además de una muestra no probabilística, que concluye: la existencia de 23 docentes que corresponde al 46.04% que existe una gestión y la direccionan con eficacia, demostrado a través de un manejo en el aspecto administrativo de sus recursos, de acuerdo a 22 docentes que concierne al 44.90 % que cuenta con la capacidad administrativa de los recursos y 44,90%, que dispone de capacidad en la gestión del manejo en el desarrollo pedagógico que se manejan en la institución; sin embargo, el rendimiento laboral no es acorde comparada a la del liderazgo pedagógico, pues esto intenta realizar todo sin buscar apoyo de sus colaboradores. Se ha evidenciado que el personal docente presenta una alta competitividad de acuerdo con 43 profesores que corresponde al 87.76 % básicamente en el manejo curricular y la didáctica, el otro grupo de 28 docentes con un manejo en la aplicación y realización de las jornadas de enseñanza de clase, con incidencia en el rendimiento académico del alumnado. Así mismo, los docentes esperan del director su liderazgo en todas las dimensiones y especialmente en lo pedagógico y lo cual es realizado en reuniones colegiadas.

En cuanto al antecedente local, en su estudio Ayala (2018), menciona que “Liderazgo de los Directivos y su Influencia con el Desempeño Docente en la

Institución Educativa N°50941 - Construcción Civil de la Provincia De Santiago – Cusco – 2017” el propósito principal consistió en evaluar hasta qué punto la conducción de los administradores impacta en el rendimiento en el trabajo de los educadores, el enfoque trabajado es el cuantitativo, el tipo descriptivo, y el diseño correlacional, la conclusión alcanzada confirma la correlación alta entre sus variables aceptando la hipótesis planteada, confirmando su autenticidad de acuerdo con la descripción inicial de la investigación.

Al analizar los fundamentos teóricos, se inicia con la variable del liderazgo pedagógico, llevando a cabo un estudio histórico, según Ulloa y Rodríguez (2014). En la década de 1970, en el contexto de una comuna afectada por la pobreza, se enfrentó la situación en la que los directores debían desempeñar tanto funciones administrativas como pedagógicas. Asimismo, se les asignaba la tarea de desarrollar actividades complementarias en búsqueda de proporcionar una educación equitativa para todos.

El liderazgo pedagógico directo se enfoca en la eficacia de la experiencia del docente, donde abarca la gestión curricular, las estrategias de enseñanza y las evaluaciones. Es necesario que los docentes sean investigadores que se actualicen constantemente de acuerdo con la realidad, adaptándolas para llegar a todos los estudiantes de diferentes zonas geográficas sin distinción alguna, esto garantizará una buena enseñanza. El liderazgo pedagógico indirecto, se refiere a las condiciones educativas donde se garantizan políticas educativas que puedan hacer que las clases sean funcionales, (Ulloa & Rodríguez, 2014 p. 73)

Los directivos deben cumplir la labor de liderazgo en la preparación y coordinación de centros educativos; su función es garantizar que esta institución pueda operar con los recursos humanos de que dispone, trabajar de forma coordinada de manera que cada quien cumpla adecuadamente sus funciones bajo la mirada y organización del director, del mismo modo los docentes deben participar en los llamados a las actualizaciones convocadas por el MINEDU y otras entidades.

“Los líderes deben tener la suficiente capacitación para gobernar, en caso de que no cumplan con este punto inicial de partida, entonces no estamos hablando de un líder sino solo de un personal más.”(Garbanzo & Orozco, 2010. P. 24) )

El autor señala que el liderazgo en una gestión actualizada debe ser muy diligente en sus acciones, es deber del líder actualizarse, adaptarse a las exigencias



y necesidades modernas de los educandos y el medio que les rodea, trabajar en equipo buscando aliados estratégicos para lograr las metas y cumplirlas de acuerdo con su plan de trabajo programado de esta manera el liderazgo del directivo será más eficiente y dará resultados en el desempeño de los docentes.

Al respecto, el MINEDU (2014, p.14) señala:

La innovación pedagógica demanda establecer el rol de los directores con enfoques de liderazgo pedagógico, cuya función es motivar, conducir al grupo humano bajo su mando a desarrollar acciones de trabajo coordinado en bienestar de la comunidad en sus funciones pedagógicas, siendo una iniciativa importante para la organización y conducción de los aprendizajes y con ello se busque enlazar la labor de los maestros, la actividad laboral y la colaboración ciudadana educativa. (p. 14)

Bajo esta perspectiva, los directores influyen en los logros académicos de los alumnos, buscando como aliados el compromiso de los progenitores como parte de la formación y enseñanza de sus hijos como el brindarles los recursos necesarios para sus estudios como adecuada alimentación, vestido, materiales educativos, soporte emocional, y él forma coordinada lograr que los estudiantes puedan desarrollar sus actividades pedagógicas en forma eficiente y, por otro lado, la labor pedagógica el de brindar conocimientos y afianzar el aspecto emocional, con estos parámetros se buscará eficiencia en la enseñanza de los estudiantes. (MINEDU, 2014)

Cabe mencionar que el liderazgo del directivo es esencial dentro del plano educativo, pues sin ella sería una institución que no tiene metas a lograr en el compromiso de crecimiento de los aprendizajes.

Al analizar la administración escolar, Freire & Alejandra (2014) En estos tiempos es importante la incorporación de agentes interactivos que estén orientados con el propósito de optimizar la metodología pedagógica, esto con fundamento de expandir adecuadamente las habilidades de acuerdo al manejo pedagógico de los directores para que el sistema de enseñanza y aprendizaje tenga los resultados esperados conforme al plan de trabajo institucional y nacional, todos estos esfuerzos se verán cuando los resultados académicos logren las metas propuestas. En el proceso de gestión escolar de cualquier director, el liderazgo se considera uno de factores de mayor relevancia a la hora de poder dirigir, dentro de ellos podemos

mencionar a dos tipos el primero es la administrativa, que conlleva a la organización institucional de la documentación, manejo de recursos humanos, interacción con otras instancias, hacer que la institución tenga un funcionamiento organizado y trabajo en equipo, el segundo es el aspecto pedagógico, el manejo curricular y su funcionamiento en la interacción director, docente y estudiantes.

Ahondando más sobre el liderazgo administrativo, este recae en el director, quien es el responsable del área operacional, donde una de sus mayores responsabilidades es la planificación al interior de la institución basada en una adecuada organización, de ella conlleva a una dirección y finalmente una evaluación de las actividades que se realiza, todas estas actividades permitirán el adecuado funcionamiento de los centros educativos.

Ahondando con el tema del liderazgo pedagógico se basa por una organización, en las buenas prácticas pedagógicas y cómo éstas contribuyen a alcanzar los logros educativos Bolívar et al (2013) indica: Esta función que debe ser adoptada por los directores, les permite involucrarse en el desarrollo curricular de la institución, buscando adquirir mayores competencias profesionales para contribuir con las actividades que son responsabilidad de los líderes que dirigen las instituciones, de forma que en la administración del director en la institución se produce una marginación de las competencias que desarrolla entre los pedagógicos y administrativo, ambas sin complementarias, van de la mano para asegurar la eficacia de la buena marcha institucional. (p. 11-14)

Al examinar la relevancia del liderazgo pedagógico, según lo indicado por el Ministerio de Educación (2014), el pensamiento de que la coordinación de un centro educativo se basa en la gestión administrativa, esta es una parte importante a la vez complementaria a la gestión del liderazgo pedagógico, esto implica la labor de trabajo coordinado de trabajar la parte administrativa como la de gestionar, direccionar, planificar; por otro lado, velar por el aspecto pedagógico, el de apoyara los docentes que la planificación curricular para un adecuado desenvolvimiento en las sesiones de clase, capacitaciones a docentes, coordinación con todos los agentes educativos, contar con los medios y materiales en el cual los estudiantes requieren para poder alcanzar los objetivos institucionales integrales.

Para la evaluación del liderazgo pedagógico del director, de acuerdo con la

Minedu (2014) se fundamenta en el Marco de Buen Desempeño del Directivo, en donde son competencias a cargo de los directivos, como primera dimensión: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, en concordancia a una organización, buscar una colaboración en la comunidad educativa, impulso y apoyo de los agentes institucionales para mejorar la convivencia, buscar que las reformas y parámetros en los que se basa la escuela sean cumplidas y ayuden a cumplir las metas propuestas y que están plasmadas en los reglamentos institucionales y buscar siempre la contribución y participación y que en la evaluación se haya cumplido con las metas propuestas.

La segunda dimensión: La orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Fase orientada con una finalidad de mejorar la calidad de la formación de su equipo de profesores mediante la optimización de su nivel profesional, capacitación para mejorar el ejercicio de la labor pedagógica.

Como segunda variable identificada es el desempeño docente dentro de las competencias de buen desempeño, que evalúa las habilidades que debe tener el docente y que son requisitos ineludibles que debe cumplir dentro de la especialidad, nivel y rango que le corresponde, ya que existen docentes de diferentes áreas y materias, así como los niveles, inicial, primaria, secundaria y superior, que son parámetros que pone el Ministerio de Educación para su cumplimiento y que los propósitos que planearon se puedan cumplir. (MINEDU 2012)

De acuerdo a Orellana (2003), indica sobre la labor docente:

El maestro es un profesional que tiene la especialidad de ejercer la labor pedagógica de brindar conocimientos a los estudiantes brindando los conocimientos científicos, en el desarrollo del arte, la humanística, que para ello están formados, y la necesidad de seguir capacitándose, adecuándose a la realidad de cada alumno, a los avances científicos, todo ello como un cúmulo de conocimientos para volcar para sus estudiantes, en bienestar de buscar la calidad educativa. (p. 132).

Montenegro y Aldana (2013) como especialistas en pedagogía también se pronuncian sobre el desempeño docente, definiéndolo como el trabajo que desempeñan dentro del marco del desarrollo de sus atribuciones, para las cuales fueron formados y tienen la responsabilidad de orientar a los estudiantes, desempeñándose en diferentes niveles, pero con un único fin, el de educar a sus alumnos, que son el futuro del mañana.

Acevedo (2002) también brinda su aporte, indicando que el desempeño docente se da cuando interactúa con sus estudiantes, los docentes han sido formados en aulas para esa labor pedagógica, volcando sus conocimientos en aula, esto complementa la experiencia vivida en aula, buscando mejorar el proceso de enseñanza. (p. 85)

Dentro del campo docente el profesionalismo, es un paradigma que los docentes se apoyan y se rigen, con la labor que desempeñan, esa labor loable que desempeñan brindando tiempo, experiencia y apoyo en el proceso educativo como la labor encomendada y plasmada en las sesiones de clase, complementando con la formación actitudinal con ello se busca que el desempeño sea integral (Martínez & Lavín, 2017).

En la labor que los docentes ejercen, se presentan funciones, de acuerdo con Chacha (2009) indica que por la labor educadora que presentan ellas cumplen las siguientes funciones:

La primera es la función curricular, Esta corresponde a una planificación de los programas curriculares, anticipando actividades que debe realizar con sus estudiantes, plasmadas en actividades de clase, tareas, exposiciones programadas, de manera que toda esa documentación realiza en docente en forma ordenada, dosificada en tiempo y capacidad de los estudiantes para quienes va la materia a enseñar.

La segunda corresponde a la función didáctica. Esta función corresponde netamente a la aplicación de la programación curricular en clase, utilizando los recursos materiales y humanos para efectivizar lo planificado, estas tienen que estar bajo las normas educativas que el Ministerio de Educación propone, dosificando el tiempo de formación, motivación, trabajo de reforzamiento, logrando que los alumnos puedan mantener la atención y captar el mensaje emitido por los docentes de acuerdo con horas y materias dictadas.

La tercera es la función evaluadora, proceso en el cual se evalúa las metas que los estudiantes deben haber alcanzado, en ella se evalúa con notas de acuerdo con normas institucionales para evaluar si están en inicio, proceso, logrado, de ahí realizar una retroalimentación en caso de que los estudiantes no hayan logrado captarlo enseñado.

Finalmente, la cuarta función es la tutorial, en este proceso además de

brindar educación cognitiva, el docente también apoya con orientación conductual, enseñanza de valores, empatía, trabajo grupal, son tareas que deben ser compartidas con los progenitores a fin de desarrollar una formación integral, dentro de ellas existen trabajos de talleres formativos a cargo de docentes y apoyo de especialistas que los docentes deben solicitar en caso necesario. (Chacha, 2009)

Las dimensiones para medir el desempeño docente, incluyen primera dimensión: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, de acuerdo a MINEDU (2012,p. 25) corresponde a la programación del trabajo de la escuela, que incluye la programación del currículo, las sesiones de clase, los materiales didácticos, así como el conjunto de materiales indispensables para la impartición de las clases, en esta etapa el docente debe estar altamente capacitado para que los medios y materiales que maneje tenga un fin de incrementar la actividad mental de los alumnos; es ahí donde, sus docentes planifican en forma adecuada para lograr que puedan aprender los estudiantes, es un rol que está inmerso entre las responsabilidades que recaen en los maestros, que los alumnos capten el mensaje, y se cumpla con la programación que se desarrolla en clase.

En la segunda dimensión: La enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, esta etapa se encuentra dirigida hacia la intervención pedagógica por parte del profesor, creando clima adecuado para que los estudiantes puedan lograr un aprendizaje favorable, utilizar los medios y materiales adecuados de acuerdo con la planificación, para ello el docente debe utilizar estrategias e instrumentos para tal fin. (Minedu, 2012 p. 25) En esta etapa, los docentes deben ser quienes guíen a los alumnos de modo que sean partícipes directos del desarrollo del aprendizaje, trabajando con conocimientos previos, compartiendo sus experiencias, intereses comunes y compartiendo con su entorno, a fin de que los educandos obtengan aprendizajes significativos.

En la tercera dimensión: La participación en la gestión de la escuela vinculada a la comunidad, en el Marco de Buen Desempeño Docente (2012) área de trabajo donde se busca que los estudiantes o el proceso educativo tenga una vinculación con la comunidad a través de su participación de actividades del Proyecto Educativo Institucional, buscando desarrollar un ambiente laboral e institucional propicio para el trabajo, haciendo partícipes a las familias. (p. 26)

En la cuarta dimensión: El desarrollo de una profesionalidad y una identidad

docente, en esta etapa, la finalidad es que los profesores puedan desarrollar sus potencialidades dentro del proceso de superación, desarrollar trabajos articulados, donde cada uno pueda ser partícipe de actividades de capacitación con el apoyo de la dirección y entidades estatales. (Minedu 2012, p. 26)

De acuerdo con Montenegro (2003, p. 22) indica que los profesores deben siempre buscar superación profesional a través de capacitaciones, estudios de postgrado, segundas especialidades, de manera que puedan estar preparados para la atención adecuada cuando tengan que hacer frente a la dirección de enseñanza.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

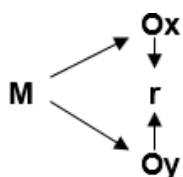
Se categoriza como un estudio descriptivo de diseño transversal correlacional "El tipo correlacional se determina cuando se busca medir la correlación entre categorías", (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.157).

En esta investigación realizada existen dos variables; la variable 1 (liderazgo pedagógico del director) así como la variable 2 (desempeño docente).

##### 3.1.2. Diseño de investigación

Se realizó un diseño no experimental; de esta manera no se transformó de manera intencional ningún tipo de las variables analizadas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La estructura que presenta el dicho estudio se visualiza de la siguiente manera, en la que:



**M** = Muestra de estudio

**Ox** = Liderazgo pedagógico del director: variable 1

**Oy** = Desempeño docente: variable 2

**r** = relación de las variables

### 3.2. Variables y Operacionalización

**Tabla 1.**

*Operacionalización de la variable Liderazgo pedagógico del directivo*

Variable estudio	de	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de calificación
<b>Variable Liderazgo pedagógico directivo</b>	<b>1: del</b>	La capacidad de impacto que poseen los integrantes de una entidad, bajo la dirección de líderes y varios conjuntos de involucrados, con el propósito de progresar hacia el reconocimiento y el cumplimiento de las metas y perspectivas de la estructura académica. (MINEDU, 2012)	Liderazgo de parte de los directores se enfoca en mejorarla educación a través de una gestión de los aspectos fundamentales para promover el aprendizaje y la guía de los procedimientos formativos hacia este objetivo.	<b>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b>	- Conduce de manera participativa la planificación institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nunca</li> <li>- Casi nunca</li> <li>- A veces</li> <li>- Casi siempre</li> <li>- Siempre</li> </ul>
					- Promueve y sostiene la participación democrática en la institución	
					- Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes	
					- Lidera procesos de evaluación de la gestión escolar	
<b>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</b>	- Promueve y Lidera la comunidad de aprendizaje					
	- Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos					



**Tabla 2.**

*Operacionalización de la variable Desempeño docente*

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de calificación
<b>Variable 2: Desempeño docente</b>	Se refiere al conglomerado de acciones realizadas dentro del salón de clases para guiar y educar a estudiantes críticos. En el transcurso de sus tareas educativas, los educadores evidencian la excelencia y los logros que ayudan a alcanzar los objetivos relacionados con la formación en su nivel educativo. Esto abarca la realización de sus tareas, objetivos y deberes, así como los logros obtenidos. (MINEDU, 2012)	Se emplearon los indicadores de cada dimensión definida por el instrumento tipo Likert, el cual se aplicó a la muestra de esta investigación con el fin de realizar su correspondiente medición.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	- Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral - Planifica la enseñanza de forma colegiada, lo que garantiza la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	- Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales - Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los diversos contextos culturales	
			Participación en la gestión de la escuela a la comunidad	- Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional para que genere aprendizajes de calidad	
			Desarrolla la profesionalidad y la identidad docente	- Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional - Ejerce su profesión desde una ética de respeto a los derechos fundamentales de las personas demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función.	

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1. Población

Con el objetivo de que este trabajo tenga mayor relevancia en cuanto a los resultados, se consideró a los educadores que trabajan dentro de entidades educativas multigrados del distrito de Quiquijana, provincia de Quispicanchi.

**Tabla 3.**

*Población*

N°	II.EE	DIRECTOR Y DOCENTES
1	TTIO	4
2	PAMPAQUEHUAR	4
3	QUEMPOYAY	3
4	HUARAYPATA	4
5	ANTISUYO	3
6	CCOLCCA	4
TOTAL	06 II.EE	22

*Nota:* Cuadro de Asignación de Personal (2018)

#### 3.3.1 Muestra

La muestra es el 100% de la población, alcanzando a 22 docentes.

#### 3.3.3 Muestreo

Para seleccionar del presente trabajo se realizó en forma no probabilística intencionada, se tomó parte del total de personas de las seis instituciones multigrado.

#### 3.3.4 Unidad de análisis

La unidad de análisis se considera a todos los docentes de las 6 escuelas multigrados del distrito de Quiquijana, Cusco, aplicados en el año 2018

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### Técnica

Son reglas regidas a base de parámetros de estudio de conocimientos que son de utilidad para la tarea de levantamiento de información (Carrasco, 2009). El método aplicado es la técnica de la Encuesta.

Los instrumentos aplicados en este estudio fueron los siguientes:

**Instrumento.** - Se utilizaron dos cuestionarios para recopilar información: uno para el liderazgo pedagógico, que contenía veinte preguntas, y otro para el desempeño docente, que contenía veinte preguntas. La siguiente es una lista de las características de estos cuestionarios:

#### **Validación y confiabilidad del instrumento**

Los expertos llevaron a efectuar un proceso de validación de los instrumentos, evaluando su fiabilidad mediante el empleo del coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach.

La validación dio su aceptación los siguientes expertos:

Mg. Rocío Gil Aguayo

Dr. Waldo Enrique Campana Morro

Dr. Ricardo Sánchez Ortiz

La prueba de fiabilidad de las variables:

#### **Tabla 4.**

*Fiabilidad de la variable Liderazgo pedagógico del director*

Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de ítems
0,939	21

#### **Tabla 5.**

*Fiabilidad de la variable Desempeño docente.*

Alfa de Cronbach	N de ítems
0,736	20

Los resultados dados en la prueba de fiabilidad es 0.939 para la primera variable

0.736 para la segunda variable, nos determina que los instrumentos aplicados presentan la confiabilidad.

**Tabla 6.**  
*Tabla de técnicas e instrumentos*

<b>Técnicas</b>	<b>Cuestionario</b>	<b>Cuestionario</b>
<b>Instrumento</b>	Cuestionario de liderazgo pedagógico	Cuestionario del desempeño docente
<b>Valoración</b>	Siempre 3	Siempre 3
	Muchas veces 2	Muchas veces 2
	Algunas veces 1	Algunas veces 1
	Nunca 0	Nunca 0

### **3.5 Procedimientos**

Para la aplicación, se presentó el cuestionario a los docentes, incluyendo un límite de tiempo de respuesta de 15 minutos

### **3.6 Método de análisis de datos**

Dicha compilación es la recopilación de estadísticas ingresados, la cual fue consecuentemente procesada por medio del programa estadístico SPSS. Los hallazgos se presentaron como tablas y figuras. En cuanto a la ejecución de la prueba de hipótesis, se empleó la estadística inferencial, específicamente la estadística de correlación Rho de Spearman.

### **3.7 Aspectos éticos.**

Este documento incluye protocolos como la presentación de documentos a la institución para los permisos de las instituciones en estudio y la aceptación de los docentes, respetando la confiabilidad.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados

#### 4.1.1 Prueba de normalidad Hipótesis de normalidad

Hipótesis nula (Ho): No existe disparidad entre la distribución de la variable y la distribución normal.

Hipótesis alternativa (Ha): Existe disparidad entre la distribución de la variable y la distribución normal.

Criterio de Decisión:

Se Acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor p es mayor que 0.05. Se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor p es menor que 0.05.

**Tabla 7.**  
Prueba de normalidad

Desempeño docente		Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo pedagógico del directivo	Medianamente adecuado	,536	9	,000
	Adecuado	,486	11	,000

El valor p encontrado es mínimo al nivel de significancia del 5%, de modo que, descartamos la hipótesis nula (Ho) como resultado, los datos se derivan de una distribución normal. Como consecuencia, empleamos una estadística no paramétrica de Spearman.

#### 4.1.2 Resultados de la variable Liderazgo pedagógico de directivos.

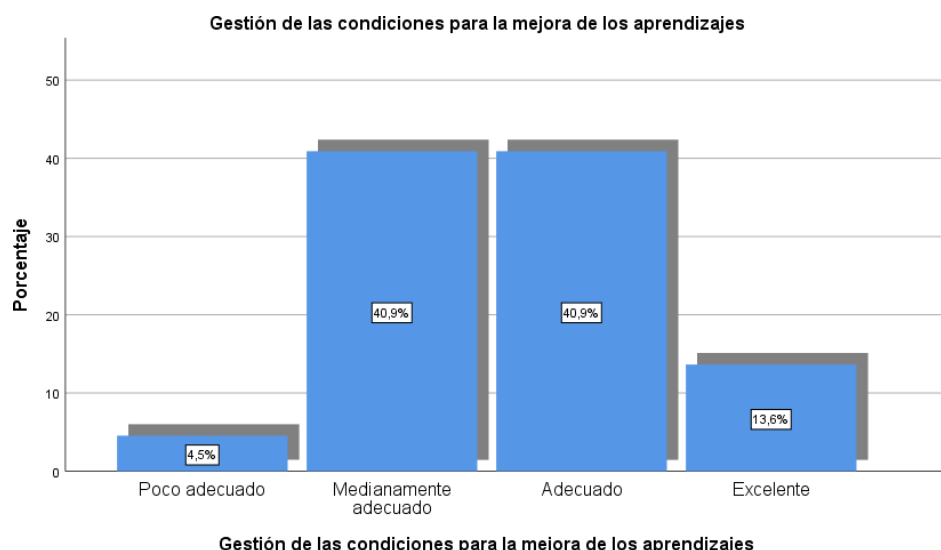
**Tabla 8.**

*Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes*

		Frecuencias	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentajes acumulados
Válido	Poco adecuado	1	4,5	4,5	4,5
	Medianamente adecuado	9	40,9	40,9	45,5
	Adecuado	9	40,9	40,9	86,4
	Excelente	3	13,6	13,6	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Figura 1**

*Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes*



**Interpretación.**

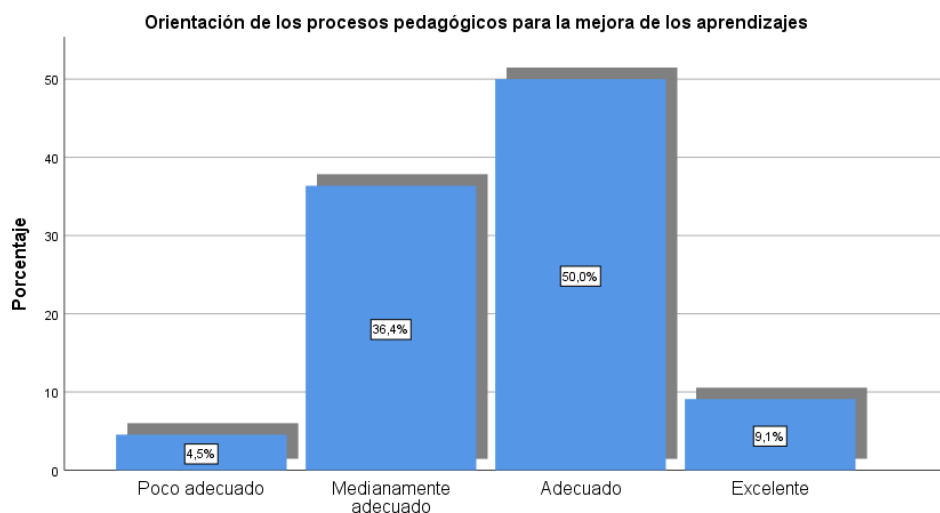
Respecto a los anteriores gráficos, analizando la administración en relación con las condiciones necesarias con el fin de mejorar los aprendizajes respecto a planificación, manejo institucional y las diferentes competencias que los liderazgos deben desempeñarse, de acuerdo a los resultados de acuerdo al 40.9% el

desempeño es adecuado y medianamente adecuado en cada situación, excelente 13.6% y poco adecuado 4.5%.

**Tabla 9.**  
*Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes*

		Frecuencias	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentajes acumulados
Válido	Poco adecuado	1	4,5	4,5	4,5
	Medianamente adecuado	8	36,4	36,4	40,9
	Adecuado	11	50,0	50,0	90,9
	Excelente	2	9,1	9,1	100,0
Total		22	100,0	100,0	

**Figura 2**  
*Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes*



**Interpretación.**

Referente al gráfico, subraya lo cruciales que son la supervisión y el acompañamiento para el componente didáctico. De los participantes, la mitad (50%) cree que la forma en que los profesores dirigen los procedimientos educativos mejora el aprendizaje. Les siguen un 36,4% que cree que es algo aceptable, un 9,1%

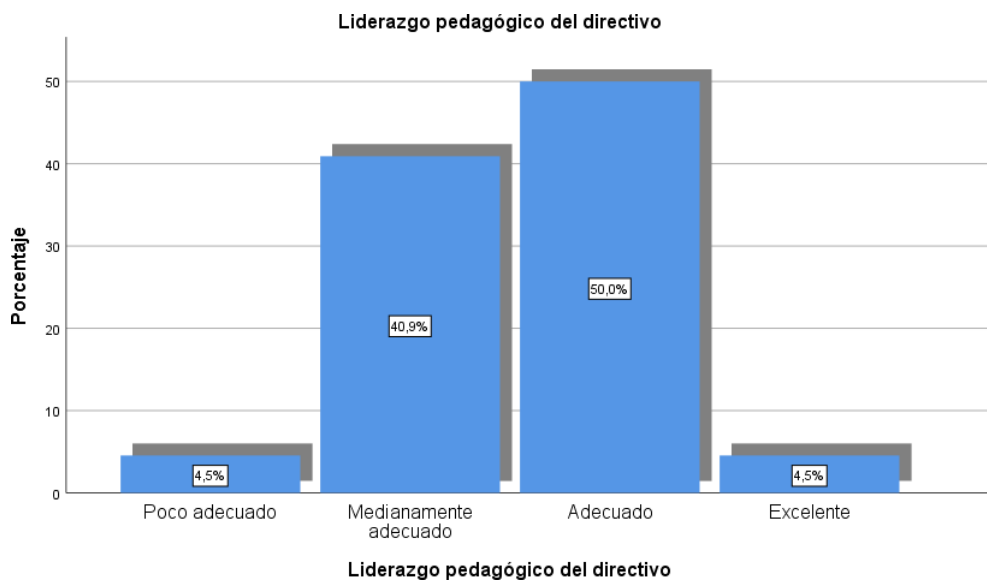
que cree que es muy adecuada y un 4,5% que cree que es poco adecuada.

**Tabla 10.**  
*Liderazgo pedagógico del directivo*

		Frecuencias	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentajes acumulados
Válido	Poco adecuado	1	4,5	4,5	4,5
	Medianamente adecuado	9	40,9	40,9	45,5
	Adecuado	1	50,0	50,0	95,5
	Excelente	1	4,5	4,5	100,0
Total		2	100,0	100,0	

**Figura 3**

Liderazgo pedagógico del directivo



Interpretación.

Esta dimensión hace referencia hacia la conducción que tienen los directores en la práctica docente respecto a la currícula, proceso de



enseñanza, evaluaciones, en relación con los encuestados el 50% señalan que se desarrolla un adecuado liderazgo pedagógico, el 40.9% medianamente adecuado y con el 4.5% excelente y poco adecuado en cada caso.

#### 4.1.3 Resultados de la variable Desempeño docente

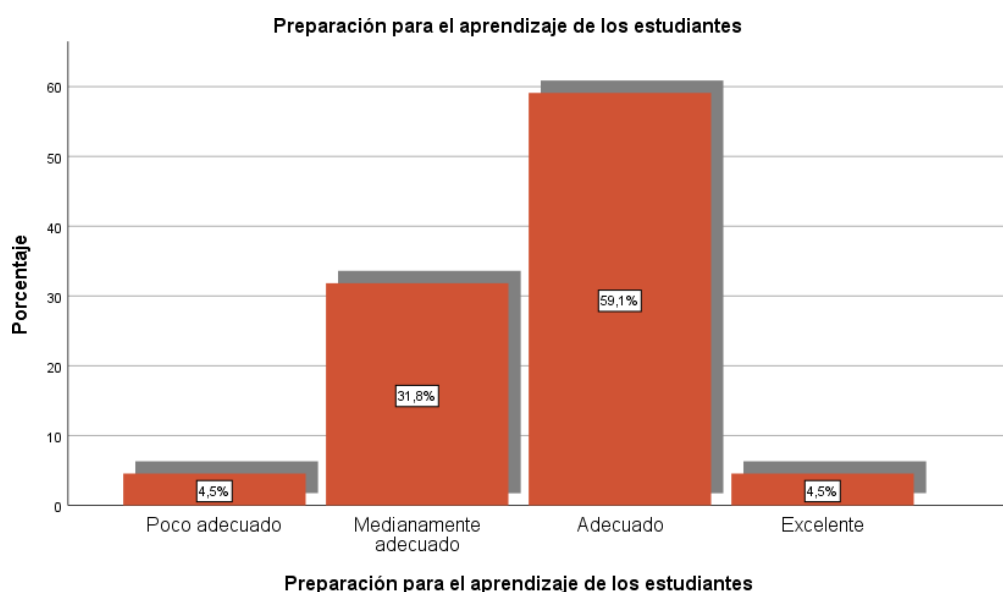
**Tabla 11.**

*Preparación para el aprendizaje de los estudiantes*

		Frecuencias	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentajes acumulados
Válido	Poco adecuado	1	4,5	4,5	4,5
	Medianamente adecuado	7	31,8	31,8	36,4
	Adecuado	13	59,1	59,1	95,5
	Excelente	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Figura 4**

*Preparación para el aprendizaje de los estudiantes*



Interpretación.

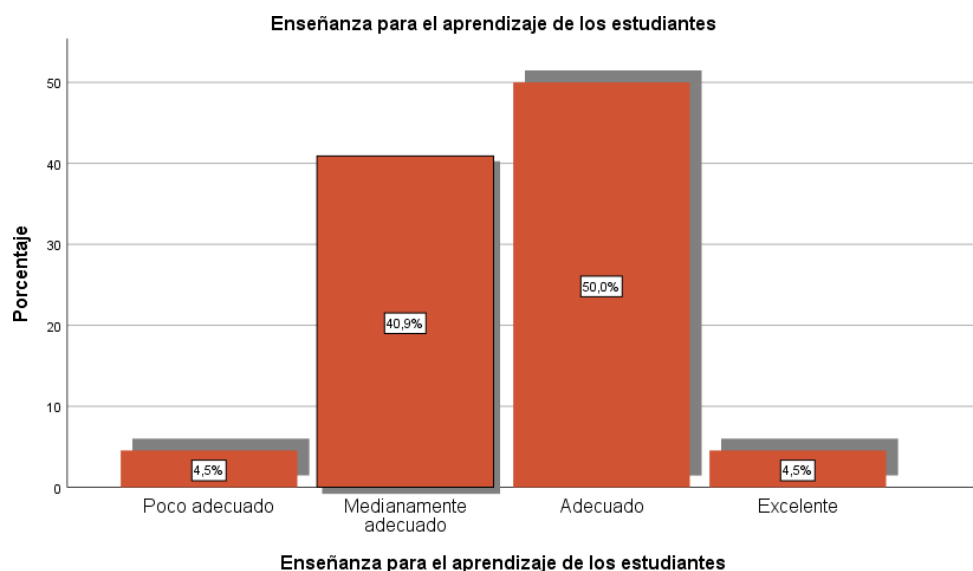
La preparación para el aprendizaje corresponde a la planificación que deben

plasmar los docentes a través de la currícula, sus sesiones de clase, materiales entre otros para el dictado de clases, el 59.1% llegan a efectuarlo en forma adecuada, el 31.8% medianamente correcta y con el 4.5% en forma excelente y poco adecuada en cada caso.

**Tabla 12.**  
*Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes*

		Frecuencias	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentajes acumulados
Válido	Poco adecuado	1	4,5	4,5	4,5
	Medianamente adecuado	9	40,9	40,9	45,5
	Adecuado	11	50,0	50,0	95,5
	Excelente	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Figura 5**  
*Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes*



**Interpretación.**

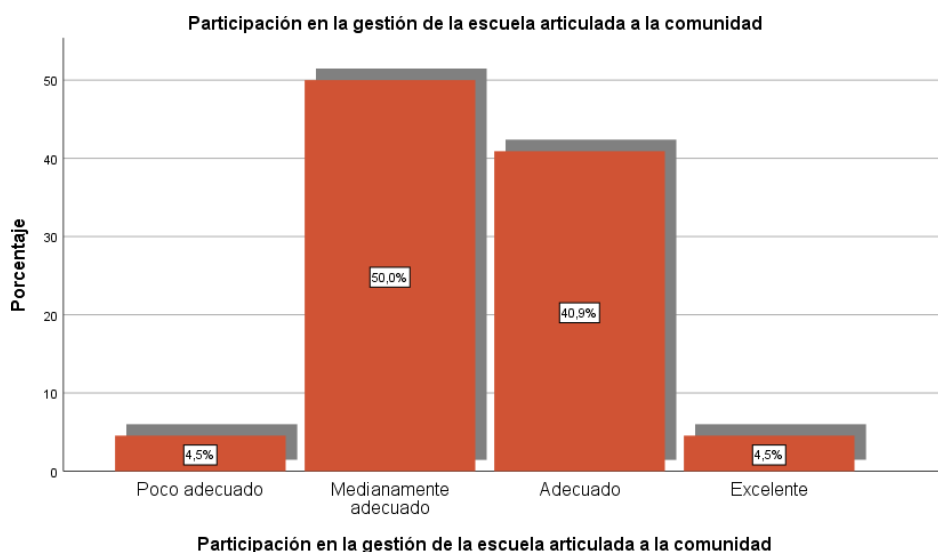
Participa en ello un proceso por parte de los educadores en la enseñanza, abordando aspectos relacionados con la didáctica, la gestión en el aula y temas motivacionales. La mitad presenta un desempeño considerado adecuado, el 40.9%

lo califica como medianamente adecuado, mientras que un 5% muestra niveles de excelencia y eficiencia.

**Tabla 13.**  
*Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad*

		Frecuencias	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentajes acumulados
Válido	Poco adecuado	1	4,5	4,5	4,5
	Medianamente adecuado	11	50,0	50,0	54,5
	Adecuado	9	40,9	40,9	95,5
	Excelente	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Figura 6**  
*Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad*



Interpretación.

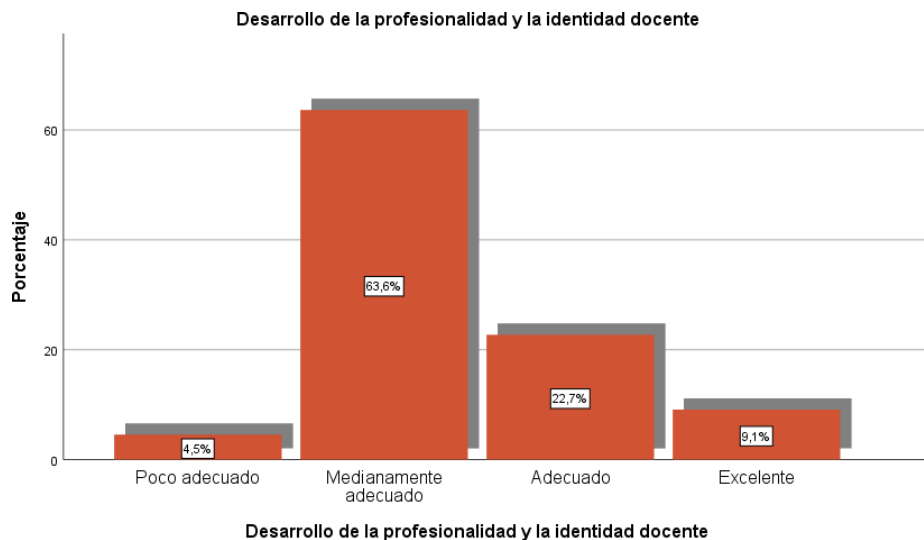
Se ilustra una colaboración formativa encarga tanto de la escuela con en relación con la comunidad, específicamente en la presentación de proyectos educativos que contribuyan a establecer un ambiente institucional adecuado. El 50% muestra un rendimiento considerado medianamente adecuado, el 40.9% lo califica como adecuado, mientras que el 4.5% restante destaca por un desempeño

excelente y poco adecuado, respectivamente.

**Tabla 14.**  
*Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente*

		Frecuencias	Porcentajes	Porcentajes válidos	Porcentajes acumulados
Válido	Poco adecuado	1	4,5	4,5	4,5
	Medianamente adecuado	14	63,6	63,6	68,2
	Adecuado	5	22,7	22,7	90,9
	Excelente	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Figura 7**  
*Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente*



Interpretación.

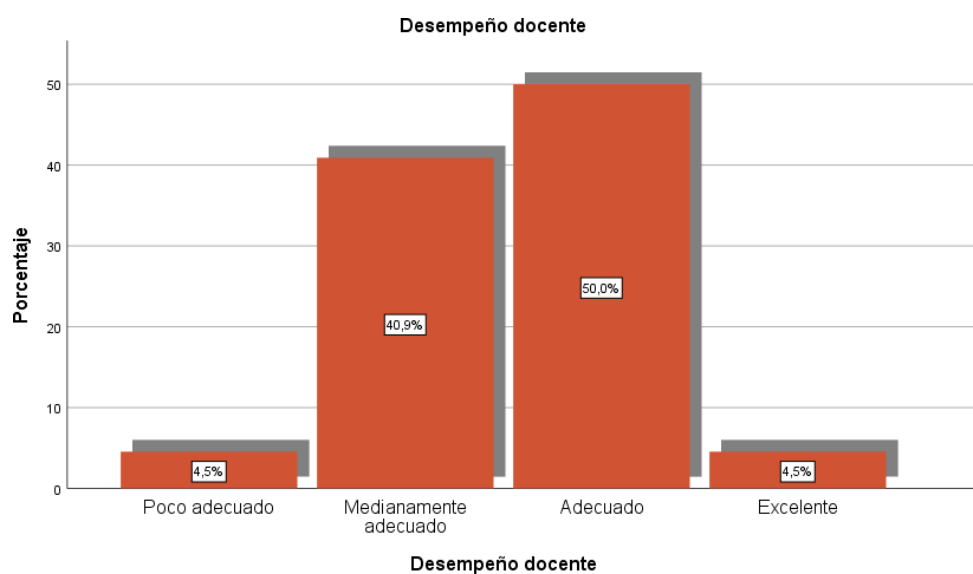
Respecto a la relación de capacitación y gestión de información que los educadores deberían recibir en su desarrollo profesional, el 63,6% de los instructores lo realizade manera satisfactoria, el 22,7% de manera adecuada, el

9,1% de manera excelente y el 4,5% no lo hace de manera muy efectiva.

**Tabla 15.**  
*Desempeño docente*

		Frecuencias	Porcentajes	Porcentaje s válidos	Porcentajes acumulados
Válido	Poco adecuado	1	4,5	4,5	4,5
	Medianamente adecuado	9	40,9	40,9	45,5
	Adecuado	11	50,0	50,0	95,5
	Excelente	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

**Figura 8**  
*Desempeño docente*



**Interpretación.**

El desempeño corresponde al dominio de las competencias en su labor pedagógica, en base a los resultados generales se evidencia que el 50% posee un adecuado desempeño, el 40.9% medianamente adecuada, y con el 4.5% en cada caso poco adecuado y excelente.

#### 4.1.4 Prueba de hipótesis

##### 4.1.4.1 Prueba de hipótesis general

Hipótesis alterna.

El liderazgo pedagógico del director guarda una correlación significativa con el rendimiento docente en las escuelas multigrado del Distrito de Quiquijana, Cusco, durante el año 2018.

Hipótesis nula.

El liderazgo pedagógico del director se encuentra significativamente vinculado al rendimiento docente en las escuelas multigrado del Distrito de Quiquijana, Cusco, en el año 2018.

Nivel de significancia elegido = 5%

**Prueba estadística** = Estadístico correlacional Spearman.

#### Tabla 16.

*Correlación entre el Liderazgo pedagógico del Director y el Desempeño docente*

			Liderazgo pedagógico del directivo	Desempeño docente
Rho de Spearman n	Liderazgo pedagógico del directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,720**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	22	22
		Desempeño docente	Coefficiente de correlación	,720**
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	22	22

El p-valor descubierto está por debajo del límite de significación del 5%, según al producto de la prueba de hipótesis. En consecuencia, se valida la hipótesis alternativa, determinándose que el desempeño docente en las escuelas multigrado del Distrito de Quiquijana y el liderazgo pedagógico del director tienen una fuerte asociación positiva de 0,720.

#### 4.1.4.2 Prueba de hipótesis específica

##### Hipótesis específica 1

Hipótesis alterna

En las escuelas multigrado del distrito cusqueño de Quiquijana existe una clara relación entre el desempeño docente y la gestión de las circunstancias para el desarrollo de los aprendizajes en 2018.

Hipótesis nula.

En las escuelas multigrado del distrito cusqueño de Quiquijana no se aprecia una relación entre el desempeño docente y la gestión de circunstancias para la mejora de los aprendizajes en 2018.

Nivel de significancia elegido = 5%

**Prueba estadística** = Estadístico correlación Spearman.

**Tabla 17.**

*Correlación entre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el Desempeño docente*

			Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Coefficiente de correlación	1,000	0,716**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	22	22
	Desempeño docente	Coefficiente correlación	0,716**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	22	22

Respecto a los hallazgos alcanzados en la prueba de hipótesis, señalan al valor p observado es inferior al umbral de significación del 5%. Al aceptar la hipótesis alternativa, demostramos una correlación positiva significativa (0,716) con el desempeño docente en las escuelas multigrado del Distrito de Quiquijana y la gestión de condiciones orientadas a mejorar el aprendizaje.

## Hipótesis específica 2

Hipótesis alterna

En 2018, se observó una notable asociación entre el enfoque de los procedimientos pedagógicos en la mejora de los aprendizajes y la eficacia de los docentes de las escuelas multigrado, ubicadas en el distrito cusqueño de Quiquijana.

Hipótesis nula.

En las escuelas multigrado del distrito cusqueño de Quiquijana no se ha comprobado que exista una relación significativa entre el desempeño docente y la orientación de los procedimientos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en 2018.

Nivel de significancia elegido = 5%

**Prueba estadística** = Estadístico correlación Spearman.

### Tabla 18.

*Correlación entre la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y el Desempeño docente*

*Correlaciones*

			Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Desempeño docente
Rho de Spearman	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Coefficiente de correlación	1,000	0,716**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	22	22
	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	0,716*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	22	22



Con relación a los datos recogidos en la prueba de hipótesis, estos señalan al valor p como mínimo en el nivel de significación elegido respecto al 5%. Al aceptar la hipótesis alternativa, ha detectado cierta correlación positiva significativa (0,716) al relacionar el desempeño docente en las escuelas multigrado del Distrito de Quiquijana y la gestión de condiciones orientadas a mejorar el aprendizaje.

## V DISCUSIÓN

Finalmente, los resultados de propósito general de la investigación demostraron una conexión entre el desempeño de los docentes en las escuelas multigrado del área cusqueña de Quiquijana y el liderazgo pedagógico de los administradores. Los directores tienen la responsabilidad de liderar la planificación y organización de las instituciones educativas, tal como lo señalan Ulloa & Rodríguez (2014), quienes encontraron que el 50% de encuestados considera que el liderazgo pedagógico de los directores es adecuado y el 40,9% piensa que es medianamente adecuado. Su tarea es asegurar que la institución pueda funcionar eficientemente con los recursos humanos disponibles, fomentando la coordinación para que cada individuo desempeñe sus funciones de manera adecuada bajo la supervisión y dirección del director, realizada por ser en zonas rurales, los directivos de estas instituciones educativas desempeñan tanto el rol de directores como el de docentes de aula, que tienen doble carga laboral; sin embargo, cumplen sus funciones, con algunas dificultades, por otro lado, el desempeño docente en la labor pedagógica frente a las labores dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, tiene la misma tendencia donde el 50% es adecuado y el 40.9% medianamente adecuado, desempeñando sus funciones en pro de la educación, por lo que como conclusión se ha hallado de acuerdo al estadístico paramétrico Spearman un valor de 0.720. Indicativa de una correlación positiva alta, resultados que contrastan a la presentada por Raxuleu (2014), que existen eficiencia en el ejercicio de sus funciones, han sido evaluados e indican que han logrado a niveles eficientes, esto se sustenta con propuestas de autores sobre liderazgo escolar. El grupo de encuestados indican que determinan que el trabajo que desarrollan no cumplen adecuadamente con los parámetros que se espera obtener, incidiendo en los logros académicos esperados, Acevedo (2002, p.85) también brinda su aporte, indicando que el desempeño docente se da cuando interactúa con sus estudiantes, los docentes han sido formados en aulas para esa labor pedagógica, volcando sus conocimientos en aula, esto complementa la experiencia vivida en aula, buscando mejorar el proceso de enseñanza.

Asimismo, estos datos obtenidos son comparados con los de Ayvar (2016), que evidenció un nivel de correlación positiva. Utilizando el estadístico Chi

cuadrado, obtuvo un valor p de 0.00, demostrando su relación directa. Mestanza (2017) respalda la presente investigación al señalar que, según el 46.2% de los docentes, el director tiene una gestión adecuada.

De acuerdo con el objetivo específico 1, que busca evaluar la relación entre la gestión de las condiciones para mejorar el aprendizaje y el desempeño docente en las escuelas multigrados bajo estudio. Se examina la gestión de estas condiciones en términos de planificación, administración institucional y las diversas competencias que se espera que los líderes desempeñen, de acuerdo a los resultados de acuerdo al 40.9% el desempeño es adecuado y medianamente adecuado en cada caso, excelente 13.6% y poco adecuado 4.5%; de acuerdo a Minedu (2014) hace hincapié la importancia de la presencia del rol que le toca a los directores el apoyo en cuanto a un aprendizaje enriquecido al alumnado, que constituye la función pedagógica tanto del directivo como del docente, destaca la importancia del liderazgo en este aspecto, los cuales van a permitir que el centro educativo pueda alcanzar los objetivos trazados como Ministerio y escuela en bienestar de los estudiantes, por lo que la investigación presentada por Ayala (2018), indica que dentro del liderazgo pedagógico, se destaca la gestión que los directivos deben manejar es trascendental para lograr un adecuado desempeño docente, investigación que concuerda con lo investigado. De acuerdo al objetivo 2 que pretende calibrar la relación entre la dirección de las actividades de instrucción dirigidas a enriquecer el aprendizaje, junto con el desempeño docente en las escuelas multigrados, que tiene como objetivo del manejo de los directivos el acompañamiento, monitoreo en el aspecto pedagógico, 50% de los encuestados indican que su desempeño en la orientación de los procesos pedagógicos implementados por profesores a fin de aumentar el aprovechamiento escolar es satisfactoria; por otro lado, un 36.4% medianamente adecuado, 9.1% excelente y un 4.5% poco adecuado, El Minedu (2014), enfoca la importancia que los directores deben tener en la orientación del logro de aprendizajes a través del desempeño de los docentes con acompañamientos sistemáticos, realizando un contraste, a su vez aporta Ulloa & Rodríguez (2014), indicando que dentro del manejo de liderazgo pedagógico es trascendental el trabajo que los directivos orienten en el desarrollo educativo, lo cual garantiza la educación, la cual contribuye como sustento teórico en la investigación presentada.

Según los estudios e investigaciones encontrados, queda claro en cuanto al liderazgo del director repercute significativamente dentro del rendimiento de profesores, Ayala (2018) asegura la presencia de la relación alta de las variables aceptando la hipótesis planteada, demostrando la veracidad de la investigación de acuerdo a lo descrito al iniciar la investigación y la investigación hallada tiene un respaldo de diversas investigaciones que se ha encontrado.

## VI. CONCLUSIONES

1. En las escuelas multigrado del distrito cusqueño de Quiquijana, se ha verificado una fuerte conexión positiva de 0,720 entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente. El valor p de 0,00, inferior al nivel de significación del 5%, apoya esta afirmación.
2. Se descubrió una correlación notable en las escuelas multigrado del Distrito de Quiquijana entre la administración de ambientes favorables para el aprendizaje y la eficacia docente. Utilizando el estadístico de correlación de Spearman, encontramos una asociación considerablemente alta de 0,716 con un nivel de confianza del 95%.
3. Se estableció que la dirección de las prácticas pedagógicas orientadas a optimizar el aprendizaje y la eficacia docente en las escuelas multigrado del Distrito de Quiquijana están significativamente correlacionadas. El valor de la correlación de Spearman reveló una fuerte relación positiva de 0,652 con un nivel de confianza del 95%.

## VII. RECOMENDACIONES

- Determinadas las conclusiones del presente informe, se recomienda: seguir realizando las actividades de conducción y trabajo coordinado en la labor pedagógica para conseguir las metas educativas.
- El liderazgo pedagógico del directivo será más efectivo cuando sugiera condiciones favorables que mejoren los aprendizajes, a partir de un trabajo articulado desde el área de gestión educativa de la UGEL Quispicanchi.
- El liderazgo es imprescindible para la conducción de los procedimientos educativos en el rendimiento de los profesores, así mismo se sugiere realizar trabajos colegiados para las programaciones de las experiencias de aprendizaje.

## REFERENCIAS

- Acevedo, L. (2002). *Perfiles y rendimiento en la formación profesional del docente*. UNMSM. Peru.
- Ayala, E. (2018). *Liderazgo de los Directivos y su Influencia con el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 50941 - Construcción Civil de la Provincia De Santiago – Cusco – 2017*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Sede Cusco.
- Ayvar, Z. (2016). *Liderazgo Pedagógico del Director y Evaluación del Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del nivel secundario de la Red N° 09 del Distrito de Villa María del Triunfo, Lima- 2014*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Bolívar, A., López, J., & Murillo, J. (2013). *Liderazgo en las Instituciones Educativas. Red de Investigación sobre Liderazgo y Mejora Educativa*.
- Chacha, N. (2009). *Plan de mejoramiento del desempeño docente para la Unidad Educativa Santa María Mazzarello*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Freire, S., & Alejandra., M. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. GRADE, Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Garbanzo, G., & Orozco, V. (2010). *Liderazgo para una gestión moderna de procesos*. *Revista Educacion*. Obtenido de ISSN: 0379-7082
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación (6a. edición)*. Editorial. Mc Graw Hill.
- Martínez, S., & Lavín, J. (2017). *Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión Conceptual Sobre Su Delimitación*. XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa Comie. San Luis de Potosí.
- Mestanza, S. (2018). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- MINEDU, M. d. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Obtenido de [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- MINEDU, P. p. (2012). *Marco del Buen Desempeño docente*. Corporación gráfica Navarrete.

- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente*. . Bogota: Ed. Magisterio.
- Orellana, O. (2003). *Enseñanza y Aprendizaje*. . San Marcos. 1era edición .
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Universidad Rafael Landívar.
- Rodriguez, G., & Gairín, J. (2017). Influencia de las prácticas de liderazgo pedagógico en las prácticas pedagógicas docentes: caso en Chile de las Unidades Técnicas Pedagógicas. *Hipatia Pres*. doi:10.17583/ijelm.2017.2469
- Ulloa, J., & Rodríguez, S. (Enero de 2014). *Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/313793757\\_Liderazgo\\_educativo\\_y\\_desarrollo\\_profesional\\_docente\\_Una\\_revision\\_internacional](https://www.researchgate.net/publication/313793757_Liderazgo_educativo_y_desarrollo_profesional_docente_Una_revision_internacional)
- Vaillant, M. (2015). *El ABC y D de la formación docente*. Editorial Narcea.
- Villagrán, C., Mellado, M. E., & Cubo, S. (2018). Relación entre variables mediadoras del desempeño docente y resultados educativos. *Revista Opción*. doi:ISSN 1012-1587/ISSNe: 2477-9385



## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Formulación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p><b>Problema general.</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018?</p>	<p><b>Objetivo general.</b> Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018</p>	<p><b>Hipótesis general.</b> El liderazgo pedagógico del directivo tiene una relación significativa con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018</p>	<p><b>Variable 1:</b> Liderazgo pedagógico del directivo <b>Dimensiones:</b> Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p>	<p>Diseño: No experimental de tipo transversal de acuerdo con su medición y correlacional. Población 22 de 6 instituciones educativas Muestra: No probabilística 22</p>
<p><b>Problemas específicos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación entre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito Quiquijana, Cusco, 2018?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018?</li> </ul>	<p><b>Objetivos específicos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la relación existente entre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018.</li> <li>• Determinar la relación existente entre la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis específicas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una relación significativa entre la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018.</li> <li>• Existe una relación significativa entre la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente en las escuelas multigrados del Distrito de Quiquijana, Cusco, 2018.</li> </ul>	<p><b>Variable 2:</b> Desempeño docente <b>Dimensiones:</b> Preparación para el aprendizaje de los estudiantes Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>	

## Anexo 2: Matriz de instrumento

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de calificación
Liderazgo pedagógico del directivo	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce de manera participativa la planificación institucional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.</li> <li>2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje</li> </ol>	<p>Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre</p>
		Promueve y sostiene la participación democrática en la institución	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.</li> <li>4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviéndolas barreras existentes</li> <li>5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.</li> <li>6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.</li> </ol>	
		Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes</li> <li>9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.</li> </ol>	

			<p>10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.</p>	
		Lidera procesos de evaluación de la gestión escolar	<p>12. Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes</p> <p>13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.</p> <p>14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.</p>	
	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve y lidera la comunidad de aprendizaje	<p>15. Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.</p> <p>16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.</p> <p>17. Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas</p>	
		Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos.	<p>18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.</p> <p>19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella</p>	

			<p>20. <b>Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.</b></p> <p>21. <b>Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora</b></p>	
--	--	--	--	--

### Anexo 3: Matriz de instrumento

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de calificación
Desempeño docente	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<input type="checkbox"/> Conoce estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares presentando estrategias para mejorar los aprendizajes <input type="checkbox"/> Cumple con los planes del Minedu <input type="checkbox"/> Utiliza los recursos para la evaluación de acuerdo con el currículo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conoce los ritmos y estilos de aprendizajes de los estudiantes.</li> <li>2. Propone estrategias adecuadas para el ritmo y estilo de aprendizaje de sus estudiantes.</li> <li>3. Revisa y analiza las actividades de aprendizaje impartidas por el MINEDU (características de la situación social y de los estudiantes).</li> <li>4. Realiza la contextualización, los cambios o adaptaciones o adecuaciones a las actividades impartidas por el MINED</li> <li>5. Diseña instrumentos para evaluar competencias capacidades y desempeños de sus estudiantes</li> </ol>	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	<input type="checkbox"/> Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática <input type="checkbox"/> Busca estimular los aprendizajes <input type="checkbox"/> Utiliza estrategias para el aprendizaje, a través de la metacognición para su posterior evaluación	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Propicia momentos para que todos sus estudiantes participen en el logro de sus aprendizajes y reconoce el momento adecuado para plantear nuevos retos y oportunidades de aprendizaje.</li> <li>7. Reconoce los logros de los estudiantes y los estimula a seguir avanzando en sus aprendizajes.</li> <li>8. Desarrolla estrategias y actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico y creativo.</li> <li>9. Verifica si sus estudiantes lograron el propósito de la sesión a través de la metacognición</li> <li>10. Elabora instrumentos de evaluación formativa y sistematiza los resultados obtenidos para tomar decisiones por la mejora de los aprendizajes</li> </ol>	

	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	<input type="checkbox"/> Participa activamente con actitud democrática, <input type="checkbox"/> Contribuye con proyectos de innovación, <input type="checkbox"/> Buscar el apoyo de los padres de familia en el proceso cognitivo con metas y fechas	11. Promueve espacios de reflexión como los encuentros y jornadas de padres de familia donde les permita intercambiar experiencias. 12. Participa en el diseño, revisión y actualización de los documentos de gestión. 13. Diseña y ejecuta proyectos de innovación con sus pares. 14. Estableció de manera concertada con los padres de familia los mecanismos de comunicación para el trabajo remoto. 15. Estableció reglas y/o cronograma de comunicación con las familias para facilitar la coordinación y evitar la saturación.	
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje Aplica su formación profesional en mejorar la calidad educativa	16. Reflexiona sobre su labor docente por la mejora de los aprendizajes corrigiendo sus creencias pedagógicas. 17. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional. 18. Ejerce su profesión desde una ética de respeto hacia los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y adolescente. 19. Se mantiene informado y actualizado sobre los últimos cambios educativos que pudiera haber en el ámbito, local, regional y nacional. 20. Construye relaciones profesionales y de equipo con sus colegas.	

## **Anexo 4: Ficha técnica del instrumento.**

**NOMBRE:**

Liderazgo pedagógico del directivo

**OBJETIVOS:**

El siguiente cuestionario tiene como objetivo identificar el liderazgo pedagógico del director en el ejercicio de sus funciones.

**AUTORA.**

Ccarhuarupay Quispe, Delia

**ADAPTACIÓN**

Elaboración en base a Marco del Buen Desempeño del Directivo

**ADMINISTRACIÓN**

Individual

**DURACIÓN**

10 min.

**SUJETOS DE APLICACIÓN**

Docentes

**PUNTUACIÓN Y ESCALA DE CALIFICACIÓN**

	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Variable 1: Liderazgo pedagógico del directivo
Excelente	34-44	31-40	64-84
Adecuado	24-33	21-30	43 - 63
Medianamente adecuado	12-22	11-20	22-42
Poco adecuado	0-11	0-10	0-21

## Cuestionario

Título: El liderazgo directivo en las instituciones multigrados del Distrito de Quiquijana

Estimados docentes, la presente encuesta tiene como finalidad realizar un trabajo de investigación en su Institución Educativa, para lo cual agradezco anticipadamente por el apoyo recibido, marcando con un aspa la respuesta con la que Ud. esté de acuerdo.

### PRIMERA PARTE

El director realiza las siguientes actividades:

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

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.					
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje					
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes					
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.					
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes					
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.					
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
12	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes					
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					
15	Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					



16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
17	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas					
18	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.					
19	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella					
20	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
21	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora					

### Ficha técnica del instrumento.

NOMBRE:

Desempeño docente

OBJETIVOS:

El siguiente cuestionario tiene como objetivo identificar el desempeño de los docentes

AUTORA.

Ccarhuarupay Quispe, Delia

ADAPTACIÓN

Elaboración en base a Marco del Buen Desempeño docente

ADMINISTRACIÓN

Individual

DURACIÓN

10 min.

SUJETOS DE APLICACIÓN

Docentes

PUNTUACIÓN Y ESCALA DE CALIFICACIÓN

	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Variable 2: Desempeño docente
Excelente	16-20	16-20	16-20	16-20	61-80
Adecuado	11-15	11-15	11-15	11-15	41-60
M. adecuado	6 -10	6 -10	6 -10	6 -10	21-40
Poco adecuado	0-5	0-5	0-5	0-5	0-20

## SEGUNDA PARTE:

Título: El desempeño docente en las Instituciones Educativas Multigrados del Distrito de Quiquijana.

Estimados docentes, la presente encuesta tiene como finalidad realizar un trabajo de investigación en su Institución Educativa, para lo cual agradezco anticipadamente por el apoyo recibido, marcando con un aspa la respuesta con la que Ud. esté de acuerdo.

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

El docente en su labor pedagógica

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Conoce los ritmos y estilos de aprendizajes de los estudiantes.					
2	Propone estrategias adecuadas para el ritmo y estilo de aprendizaje de sus estudiantes.					
3	Revisa y analiza las actividades de aprendizaje impartidas por el MINEDU (características de la situación social y de los estudiantes.					
4	Realiza la contextualización, los cambios o adaptaciones o adecuaciones a las actividades impartidas por el MINED					
5	Diseña instrumentos para evaluar competencias capacidades y desempeños de sus estudiantes					
6	Propicia momentos para que todos sus estudiantes participen en el logro de sus aprendizajes y reconoce el momento adecuado para plantear nuevos retos y oportunidades de aprendizaje.					
7	Reconoce los logros de los estudiantes y los estimula a seguir avanzando en sus aprendizajes.					
8	Desarrolla estrategias y actividades de aprendizaje que promueva el pensamiento crítico y creativo.					
9	Verifica si sus estudiantes lograron el propósito de la sesión a través de la metacognición					
10	Elabora instrumentos de evaluación formativa y sistematiza los resultados obtenidos para tomar decisiones por la mejora de los aprendizajes					
11	Promueve espacios de reflexión como los encuentros y jornadas de padres de familia donde les permita intercambiar experiencias.					
12	Participa en el diseño, revisión y actualización de los documentos de gestión.					
13	Diseña y ejecuta proyectos de innovación con sus pares.					
14	Estableció de manera concertada con los padres de familia los mecanismos de comunicación para el trabajo remoto.					
15	Estableció reglas y/o cronograma de comunicación con las familias para facilitar la coordinación y evitar la saturación.					
16	Reflexiona sobre su labor docente por la mejora de los aprendizajes corrigiendo sus creencias pedagógicas.					
17	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional.					
18	Ejerce su profesión desde una ética de respeto hacia los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y adolescente.					
19	Se mantiene informado y actualizado sobre los últimos cambios educativos que pudiera haber en el ámbito, local, regional y nacional.					
20	Construye relaciones profesionales y de equipo con sus colegas					

## Anexo 5: Validaciones



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN Gestión En Servicios de Salud

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### I. DATOS GENERALES

**Título Del Trabajo De Investigación:** "El liderazgo del directivo y el desempeño docente en las Escuelas Multigrados del Distrito de Quiquijana, Provincia de Quispicanchi- Región Cusco"

- 1.1 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: ENCUESTA A LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS ESCUELAS MULTIGRADOS DEL DISTRITO DE QUIQUJANA.  
1.2 INVESTIGADOR : DELIA CCAHUARUPAY QUISPE

COMO VIRTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Begún	Buena	Muy Buena	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.OBIETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos técnicos científicos de la investigación educativa.				X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

#### II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

*Ninguna*

#### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

80%

#### IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación   
Debe corregirse

Firma Delia C. Cahuarupay Quispe  
Mg. o Dr. 2474952  
DNI : 473671295



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN Gestión En Servicios de Salud

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Título Del Trabajo De Investigación: "El liderazgo del directivo y el desempeño docente en las Escuelas Multigrados del Distrito de Quiquijana, Provincia de Quispicanchi- Región Cusco"

1.1 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: ENCUESTA A LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS ESCUELAS MULTIGRADOS DEL DISTRITO DE QUIQUIJANA

1.2 INVESTIGADOR : DELIA CCARHUARUPAY QUISPE

COMO MITE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

*Advertencia*

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

80%

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Dr. Wilfredo Enrique Campino Morán

Firma

Mg. o Dr. Delia Carhuarupay Quispe

DNI : 23854280

**I. DATOS GENERALES**

Título Del Trabajo De Investigación: "El liderazgo del directivo y el desempeño docente en las Escuelas Multigrados del Distrito de Quiquijana, Provincia de Quispicanchi- Región Cusco"

- 1.1 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: ENCUESTA A LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LAS ESCUELAS MULTIGRADOS DEL DISTRITO DE QUIQUIJANA  
1.2 INVESTIGADOR : DELIA CCARHUARUPAY QUISPE

CÓMO MIRAS	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					
	3.OBIETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.					
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.					
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.					
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					

**II. APORTE Y/O SUGERENCIAS:**

*None*

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

*80%*

**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

- Procede su aplicación   
Debe corregirse

*[Signature]*  
Firma: *[Signature]*  
Mg. o Dr. *[Signature]*  
DNI: *22203122*

**Tabla de fiabilidad de instrumentos**

VARIABLE	FIABILIDAD
Liderazgo pedagógico del director	0.939
Desempeño docente.	0.736

Anexo 6: Data VARIABLE:

Liderazgo pedagógico del directivo

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	2	1	1	1	0	1	1	2	0	0	1	2	1	0	0	1	2	1	1	0	1
2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1
3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2
4	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	3	3	2	1
5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	1	1	2	1	1	2	3	2	3	1
6	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2
7	3	4	4	4	2	4	4	3	2	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2
8	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	3	1	1	1	2	2	1	1
9	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2
10	2	2	3	2	4	2	1	2	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	3	4
11	2	2	2	2	2	2	2	3		2	1	1	2	3	1	1	1	2	2	1	1
12	3	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	2	3	4	4	2	4	2	3	4	4
13	3	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	4	2	2
14	2	3	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2
15	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2		1	1	2	2	2	1	1	2	1	2
16	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3
17	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3
18	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	1	1
19	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2
20	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	1
21	1	1	2	1	1	2	3	2	3	1	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2
22	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2

**VARIABLE:** Desempeño docente

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	2	0	0	1	1	1	1	1	0	1
2	2	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	2	1	3	2	1	1	2	2	1
3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2
4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	1	3	2	2	2	3	2	1	2	2	1
5	1	2	2	3	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	1	4	3	3	3	3
6	3	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1	1	3	3	2	1
7	4	3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
8	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1
9	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1
10	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3
11	1	3	3	3	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2
12	2	3	3	2	4	2	2	2	2	3	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2
13	2	2	2	3	2	4	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4
14	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2
15	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1
16	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
17	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
18	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2
19	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2
20	1	1	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	1	2	1	2
21	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2
22	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1



## Anexo 7: Constancia de autorización de investigación.

### CONSTANCIA DE AUTORIZACION PARA EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

**EL DIRECTOR DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL – QUISPICANCHI-  
REGION – CUSCO.**

**HACE CONSTAR:**

Por medio del presente me permito **AUTORIZAR**, a la **Profesora Delia Ccarhuarupay Quispe Identificada con DNI N° 25217030** y estudiante de Maestría en Administración de la Educación para la realización trabajo de campo” mediante la aplicación de Encuestas a los docentes de las Instituciones educativas multigrados del Distrito de Quiquijana- Provincia de Quispicanchi – Cusco.

Para la mencionada aplicación de instrumento, la profesora Delia Ccarhuarupay tendrá en cuenta el cumplimiento de las consideraciones éticas fundamentales como el respeto y la protección de sus derechos y bienestar a su vez, se establece un conjunto de parámetros que se debe tener encuentra para dicho ejercicio investigativo, entre los cuales el consentimiento informado y el aval del comité de ética.

En tanto, se autoriza a la **Profesora Delia Ccarhuarupay Quispe**, aplicar las encuestas al personal docente de las Instituciones educativas multigrados del Distrito de Quiquijana- Provincia de Quispicanchi – Cusco.

Se le expide dicha constancia de autorización para los fines que vea por conveniente.

Huaro, 15 marzo 2018



The image shows a circular official stamp of the Regional Directorate of Education, Quispicanchi Region, Cusco. The stamp contains the text: "DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION", "UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL", "DIRECCION", and "QUISPICANCHI - CUSCO". A handwritten signature in black ink is written over the stamp.