



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

Taller de Liderazgo Directivo en el Desempeño Docente de una  
Institución Educativa de Loja – 2019

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Chamba Calderón, Amparito del Rosio (ORCID: 0000-0001-7679-9742)

**ASESOR:**

Dr. Ulloa Parravicini, César Eduardo (ORCID: 0000-0002-0127-157)

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

PIURA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Llena de regocijo amor y esperanza dedico esta tesis a cada uno de mis seres queridos que han sido los pilares fundamentales para seguir adelante y haber alcanzado con éxito esta meta.

A mis padres con un especial cariño porque gracias a ellos que supieron enseñarme valores y principios haciendo de mí una persona de bien y ejemplar madre para mis hijas.

A mis hijas Daniela Valentina y Angelina quienes a diario con su tierna sonrisa supieron inspirar en mí la mayor motivación para conseguir lo que hoy con mucho orgullo dedico para ellas. “Esta Tesis”.

Amparito del Rocío Chamba Calderón

## **Agradecimiento**

A Dios por haberme dado la fortaleza necesaria para la culminación de esta meta propuesta.

Al tutor, Dr. César Eduardo Ulloa Parravicini, quien con sus sabios conocimientos supo conducirme a la elaboración u culminación de esta tesis.

A todos mis compañeros que supieron transmitir en mí las experiencias pedagógicas y científicas que sugiere un efecto positivo en sus en sus vidas y que a la vez las compartieron conmigo para ayudar de una u otra forma a la realización de esta tesis.

Y a todos los que con su mínimo pensamiento aportaron para la realización y culminación de esta tesis extendiendo mi infinito agradecimiento.

Amparito del Rocío Chamba Calderón

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	9
3.1. Tipo y Diseño de la investigación .....	9
3.2. Variables y operacionalización.....	10
3.3. Población, muestra y muestreo .....	13
3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad ..	13
3.5. Procedimiento .....	14
3.6. Método de análisis de datos.....	15
3.7. Aspectos éticos.....	15
IV. RESULTADOS .....	17
V. DISCUSIÓN .....	27
VI. CONCLUSIONES.....	30
VII. RECOMENDACIONES .....	31
VIII. PROPUESTA.....	32
REFERENCIAS .....	44
ANEXOS.....	49

## Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalidad de las variables.....	11
Tabla 2. Población y muestra.....	13
Tabla 3: Alfa de Cronbach.....	14
Tabla 4: Análisis del objetivo general .....	17
Tabla 5: Análisis del objetivo específico 1 .....	18
Tabla 6: Análisis del objetivo específico 2 .....	19
Tabla 7: Análisis del objetivo específico 3 .....	20
Tabla 8: Análisis objetivo específico 4.....	21
Tabla 9: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test del desempeño docente .....	22
Tabla 10: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test del aprendizaje significativo .....	23
Tabla 11: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test de la enseñanza de calidad .....	24
Tabla 12: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test del estilo de liderazgo .....	25
Tabla 13: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test de las habilidades directivas.....	26

## Índice de gráficos

Gráfico 1: Análisis del objetivo general .....	17
Gráfico 2: Análisis del objetivo específico 1 .....	18
Gráfico 3: Análisis del objetivo específico 2 .....	19
Gráfico 4: Análisis del objetivo específico 3 .....	20
Gráfico 5: Análisis objetivo específico 4 .....	21

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo primordial determinar que el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño del docente de una institución educativa de Loja 2019, mediante una investigación de campo con un diseño casi experimental, estableciendo una muestra de 25 docentes. La herramienta de investigación aplicada es la encuesta por lo que para el estudio taller de liderazgo directivo y desempeño del docente se planteó un cuestionario de 13 ítems el que se lo realizó a los docentes antes y después de la aplicación del programa, este instrumento fue validado por profesionales de cuarto nivel, en donde dieron a conocer que cada ítems tiene concordancia y relación con las variables y dimensiones, para la confiabilidad se empleó el Alfa de Cronbach  $\alpha = 0,795$  lo que señaló como fiable la encuesta. Además, para el análisis de los datos obtenidos se utilizó la prueba estadística T student en la que se obtuvo resultados con un nivel de significancia del 95%, una se obtuvo una P ( $0,00000000038 < 0,05$ ) con una t crítica ( $10,2 > 2,06$ ) por lo que se pudo rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa, El taller de liderazgo directivo mejorará el desempeño docente de una institución educativa de Loja – 2019.

**Palabras claves:** Taller de liderazgo directivo, desempeño del docente, enseñanza de calidad, habilidades directivas.

## Abstract

The main objective of this research is to determine that the managerial leadership workshop improves the teacher's performance of an educational institution in Loja 2019, through a field investigation with an almost experimental design, establishing a sample of 25 teachers. The applied research tool is the survey, so for the study of managerial leadership and teacher performance workshop, a questionnaire of 13 items was raised, which was done to teachers before and after the application of the program, this instrument was validated by fourth-level professionals, where they announced that each item has agreement and relationship with the variables and dimensions, for reliability the Cronbach's alpha  $\alpha = 0.795$  was used, which indicated the survey as reliable. In addition, for the analysis of the data obtained, the statistical student T test was used in which results were obtained with a level of significance of 95%, one obtained a P (0.00000000038 <0.05) with a critical t (10,2> 2.06) so that the null hypothesis could be rejected and the alternative accepted, the managerial leadership workshop will improve the teaching performance of an educational institution in Loja – 2019.

**Keywords:** Workshop on executive leadership, teacher performance, quality teaching, management skills.



## I. INTRODUCCIÓN

En pleno siglo XXI se vive un mundo globalizado donde la tecnología se introduce en la vida cotidiana cada vez más, por lo que el sistema educativo a nivel mundial requiere de mayores exigencias y se siente obligados a atender las diferentes políticas educativas que se crean por los organismos internacionales enfocados a brindar una educación de calidad, además de obtener gestiones descentralizadas y eficientes de las entidades educativas. En efecto a esto, se ve la necesidad de poner a un profesional en la docencia como la cabeza principal de la entidad, por lo que el liderazgo directivo se da como un factor principal en los que se pone la confianza que logran perfeccionar la gestión y materializar las instituciones educativas en los diferentes aspectos nacionales e internacionales (Zarate, 2014).

El liderazgo directivo actualmente ha tomado mayor valor en las indagaciones educativas de carácter internacional como en las diferentes políticas públicas. Por lo que se pone la certeza de que los líderes directivos pueden transformar las instituciones educativas de la actualidad propiciando una enseñanza de calidad. En relación a esto, los países que conforman la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, entre ellos España, México, Estados Unidos entre otros, se han visto obligados a propiciar cambios en el sistema educativo con la finalidad de otorgar una autonomía eficiente a los centros educativos, con respecto a la toma de las decisiones, de tal forma que tengan una adaptación simplificada a los entornos inconstantes y que se pueda dar contestación a las insuficiencias de la sociedad (OCDE, 2016).

En relación a esto las responsabilidades correspondientes a los directores se han acrecentado, así como las expectativas acerca de su papel que cumple. Estas transformaciones se dan con la contienda de obtener una mejoría en lo que se refiere a la particularidad de los directivos, esto es lo que ha forzado a valorar el liderazgo como factor central de estudio. Sin embargo, en las instituciones educativas ecuatorianas buscan a cumplir con los estándares de calidad con el fin de obtener una eficiencia educativa, pero estos estándares se los consiguen con la colaboración de un eficaz liderazgo de los directores y un buen desempeño del

profesorado quienes deben de esforzarse trabajando y colaborando para conseguirlo.

El estilo de liderazgo en las instituciones educativas de Ecuador cada vez toma más importancia ya que en ellos se ve reflejado las capacidades y habilidades que le facilitan actuar de acorde a las necesidades de las entidades; sin embargo, existe una problemática ya que muchos de los directores no son verdaderos líderes por lo que el ambiente educativo se torna tenso y deja de ser motivador para que los educadores puedan desempeñarse como buenos profesionales. El líder debe estar apto para guiar a sus colaboradores y conducirlos a que su desempeño docente sea el indicado, dado que cuando los directivos efectúan practicas pedagógicas centradas, apoyando a los educadores en su desarrollo de capacidad para impartir conocimientos oportunos a los alumnos, se consigue generar un impacto positivo en el transcurso de aprendizaje.

El presente trabajo investigativo se lo realiza en la Ciudad de Loja en la cual existen varias instituciones educativas que presentan un grave inconveniente en lo que respecta a la forma de liderar de los directivos, pero este estudio se basa solo en una de las instituciones educativas de Loja – 2019, la cual se pretende elaborar un taller de liderazgo directivo para erradicar la problemática existente que afecta a todos los colaboradores de la misma ya que se pudo apreciar que los docentes no están ejerciendo eficientemente su función dado que existen muchas falencias en la cual el director se muestra muy ajeno por la falta de comunicación que existe en la entidad, el taller de liderazgo pretende beneficiar a la comunidad educativa en general poniéndole énfasis a las estrategias de actuación de un líder para el enriquecimiento de sus habilidades con la finalidad de que como líder guie a los docentes a tener un buen desempeño que se vea reflejado en una enseñanza de calidad.

Haciendo referencia a todo lo expuestos con anterioridad se procede al planteamiento de las interrogantes del estudio como principal se tiene ¿De qué manera el taller de liderazgo directivo mejorará el desempeño docente de una institución educativa de Loja – 2019?

La presente investigación se justifica por la conveniencia que tiene ya que con el desarrollo de la misma se pretende dar a conocer lo importante que puede resultar la aplicación del taller de liderazgo directivo en el desempeño del profesorado, ya que se beneficia a toda la comunidad educativa en general. También tiene una relevancia social por el alcance planteado en la investigación ya que se mostrará como el estilo de liderazgo y las habilidades de un líder pueden mejorar el cometido de los profesionales en la docencia, dado que esta variable juega un papel fundamental para la enseñanza de calidad de los estudiantes. Las implicaciones prácticas ayudarán a resolver la problemática existente de la institución educativa de Loja-2019 la cual se evidencia un liderazgo no tan efectivo por lo que el ambiente no es el propicio para que se cumpla con los estándares educativos, lo que influye mucho en la forma de como los docentes imparten los conocimientos a los alumnos, y esto a su vez no alcanzan un rendimiento escolar eficiente. También el presente estudio se justifica por el valor teórico referente al liderazgo directivo, el estilo y las habilidades que debe tener un líder, así como el desempeño docente de un plantel educativo de Loja 2019. Finalmente, por su utilidad metodológica ya que facilitará a los directivos tener a su disposición un estudio con bases ya que se fundamenta en la validación y la confiabilidad que presenta.

Las hipótesis alternativas y nulas se las presenta a continuación, Ha: El taller de liderazgo directivo mejorará el desempeño docente de una institución educativa de Loja – 2019. H0: El taller de liderazgo directivo no mejorará el desempeño docente de una institución educativa de Loja – 2019. Así mismo, se plantean las hipótesis específicas HaE1: El taller liderazgo directivo mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja – 2019. H0E1: El taller liderazgo directivo no mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja – 2019. HaE2: El taller liderazgo directivo contribuye en la enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja – 2019. H0E2: El taller liderazgo directivo no contribuye en la enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja – 2019. HaE3: El taller liderazgo directivo mejora el estilo de liderazgo del director en una institución educativa de Loja – 2019. H0E3: El taller liderazgo directivo no mejora el estilo de liderazgo del director en una institución educativa de Loja – 2019. HaE4: El taller liderazgo directivo mejora las habilidades directivas docente de una

institución educativa de Loja – 2019. H0E4: El taller liderazgo directivo no mejora las habilidades directivas docente de una institución educativa de Loja – 2019.

El objetivo general se lo plantea de la siguiente forma, Determinar que el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño del docente de una institución educativa de Loja – 2019. Los objetivos específicos se describen a continuación, Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja – 2019. Demostrar que el taller liderazgo directivo contribuye en la enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja – 2019. Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el estilo de liderazgo del director en una institución educativa de Loja – 2019. Identificar que el taller liderazgo directivo mejora las habilidades directivas docente de una institución educativa de Loja – 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

Para el progreso del presente trabajo se hace la respectiva revisión de los trabajos previos de índole internacional, nacional y local, relacionados con las variables de estudio ya que no existe un estudio similar donde se haya propuesto un taller de liderazgo dirigido para el director con el fin de perfeccionar el desempeño del profesorado, lo que más hay es la relación entre estas variables o cómo influye la una sobre la otra.

Chávez (2018) en su estudio realizado en Perú cuyo objetivo principal se basó en determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una entidad educativa, con un diseño correlacional descriptivo utilizando una muestra no probabilística conformada por 25 docentes en la que concluyó mediante la utilización del coeficiente de Pearson que el liderazgo directivo se relaciona claramente con el desempeño del profesorado, dado que el liderazgo directivo es un transcurso de atribución sobre las diferentes actividades que realizan los colaboradores educativos, para alcanzar metas similares en determinados escenarios, por lo que el desempeño de los educadores es el acatamiento de los oficios de manera eficiente y eficaz. Además, indicó que el liderazgo directivo se basa en supervisar los procedimientos con la finalidad de incrementar la capacidad de los educadores para mejorar su desempeño como educador.

Flores (2015) realiza un estudio en Granada, España cuyo objetivo principal fue identificar el impacto del liderazgo de los directores en el aprendizaje de los educando de los centro públicos de Chile para lo cual se basó en un diseño no experimental probabilístico con una muestra de 479 docente con un muestreo cualitativo intencional, manifestó que la forma en que lidera un directivo influye mucho en el aprendizaje de los estudiantes, dado que el líder tiene que tener la capacidad de influir en la forma de actuar de cada uno de los integrantes de la colectividad educativa, también indicó que los directores que se involucran de una manera activa en la gestión de los métodos de calidad en conjunto a la valoración de la importancia de los roles pedagógicos, aportando a la obtención de prácticas sostenidas y firmes en el tiempo predestinadas a dar cumplimiento a la

implementación curricular y a la evaluación de las diversas prácticas educativas, lo que conlleva al progreso de las habilidades de aprendizaje de los estudiantes.

Gallo & Vázquez (2015) en su trabajo investigativo realizado en Quito, Ecuador cuyo objetivo se basó en el análisis del liderazgo institucional en la gestión escolar para diagnosticar la calidad educativa de una entidad educativa para lo cual la investigación está basada en un diseño descriptivo, no experimental basado en una investigación de campo. Además, los autores mencionan que el liderazgo que ejercen los directores generan un gran impacto en la gestión escolar relacionado con la misión y visión planteada en la comunidad educativa. En otras palabras, el rector es el eje principal por lo que las prácticas de su liderazgo deben ser eficaces y oportunas para alcanzar los estándares requeridos en la educación.

Culcay (2014) en una investigación realizada en Cuenca, Ecuador que tuvo como finalidad analizar los tipos de liderazgo del administrador educativo y su acontecimiento en el desempeño del profesorado de una escuela de Cuenca, cuyo estudio está basado en un enfoque cuali-cuantitativo, con una modalidad básica de investigación de campo y bibliográfica con un nivel exploratorio, cuya muestra está comprendida por 35 docentes. Además, menciona que los buenos líderes tienen la capacidad de brindar apoyo a sus colaboradores y son capaces de reconocer lo importante que es la estimulación y la inspiración de la confianza; un líder debe reconocer los méritos de un trabajo bien realizado, motivándoles e incentivándoles a mejorar el rendimiento docente dando lugar a conseguir una mejor calidad en su desempeño laboral. Por lo que una de las tareas fundamentales de un líder es comunicar con claridad los requerimientos y objetivos solicitados en la realización de una tarea.

Arévalo (2014) en su estudio realizado en Loja, Ecuador que tuvo como objetivo principal desarrollar un diagnóstico evaluativo del desempeño profesional docente y directivo, para el desarrollo de la misma se basó en un tipo de investigación descriptiva, con una investigación bibliográfica y de campo, haciendo uso del método cuali-cuantitativo, utilizando como instrumento de investigación a la encuesta y fichas de observación. Además, la autora menciona que el desempeño

docente es la forma de cómo se ejerce las responsabilidades y atribuciones dentro de la entidad educativa. Por lo que esta variable depende de muchos factores y uno de ellos es la forma de liderazgo del director ya que este es quién motiva e incentiva a que sus colaboradores desempeñen las funciones de forma eficaz con la finalidad de formar alumnos con conocimientos específicos y oportunos para el desenvolvimiento en la vida cotidiana.

Peña (2014) en su trabajo investigativo realizado en Loja, Ecuador en el que tuvo como finalidad determinar el desempeño docente considerando la planificación curricular, institucional y el liderazgo para su análisis y caracterización por lo que este estudio emplea una investigación descriptiva con un enfoque de tipo cuantitativo y una técnica de investigación de campo y bibliográfica, haciendo uso de un cuestionario para evaluar el desempeño docente. Por lo que el autor pudo concluir que los profesionales en la docencia siempre deben basarse en las normativas acordadas por el ministerio de educación para la alineación de su desempeño diario.

El liderazgo Directivo se trata en hacer notar los logros de los demás docentes de una forma excepcional en la que ellos se sientan entusiasmados y capaces para poder realizarlo ellos mismos. El liderazgo directivo es llevado por un representante que se encarga de comunicar a los demás docentes el rol que a cada uno le pertenece y la manera de cómo realizarlo en el día a día de la institución. Es decir, se trata de una forma donde el directivo maneja a los demás docentes con su autoridad (Salvador & Sánchez, 2018).

Estilo de liderazgo es la capacidad de conducir e influenciar en las pautas de los integrantes de la institución, sumándolos dentro de la misma, para así adquirir unos objetivos entre todos que son los objetivos representativos de la institución educativa. Para esto, se debe ver con responsabilidad el tipo de liderazgo que este más óptimo para la institución y adquirir un balance entre las obligaciones individuales e institucionales (Gestión, 2017).

Las habilidades directivas se transforman con el pasar del tiempo, en cargo de los cambios que se ocasionan en contorno de la estructura y de los que tienen un espacio a su cobijo. La obligación de prepararse impulsa a los excelentes directivos a convertir y poner al día sus aptitudes, forjándose a una modernización reciente que sólo puede entender en un entorno de mejoramiento constante (Ramírez, 2018).

La intención del modelo de Desempeño Docente es incentivar en el aula un aprendizaje que lleven a los estudiantes a adquirir un perfil apto para su graduación. Además, los modelos de Desempeño Docentes instauran las propiedades y desempeños generales y básicos que deben ejercer los docentes y así desenvolver un curso de pedagogía–aprendizaje de calidad (Ministerio de Educación, 2018).

La enseñanza de calidad es aquella que confirma a toda la juventud la gratificación de los entendimientos, talentos, habilidades y actitudes obligatorias para preparar para la vida venidera. Se remarca que una educación de calidad debe dar esperanza a un conocimiento de excelencia mucho más que solo pensar en la adquisición de competencias en quien propone el mejor plantel, debe además ser inclusiva, efectiva y equitativa (Cañizales, 2016).



### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y Diseño de la investigación

El tipo de investigación aclara la clase de análisis y la manera de recoger los datos necesarios. Por esto este diseño es estudio de campo por lo que González (2016) se refiere a que esta es la manera de coleccionar todos los datos en el mismo lugar donde todo a ocurrido para de esta manera poder brindar información veraz para la investigación debida.

Esta forma de investigar nos da la manera para que el investigador pueda encontrar una solución a la problemática establecida en el análisis. En consecuencia, para poder cargar el crecimiento del esquema se ha tomado el diseño experimental. Hernández (2017) dice que en este tipo el investigador al encontrar las variables, se manobra solo una de ellas con condiciones muy bien investigadas para poner en claras las reglas y los orígenes de esta anormalidad para así tener el contenido para mejorar la educación global.

Para poder obtener los datos se utilizan las encuestas, ya que esta es anónima y una técnica muy bien usada a varias personas que se encuentran relacionas con el fondo de investigación, en la que el investigador fabrica varias preguntas al respecto al asunto dar a entender con más afinidad para obtener respuestas como resultados que dejará un camino al crecimiento del estudio.

Los distintos puntos imprescindibles a determinar es que el actual estudio es calculado en cantidad ya que esta forma el lazo o el nexo entre variables cuantificadas. Por lo que el diseño de la investigación es experimental, este diseño se basa en un pre test que se lo realiza antes de aplicar el taller y luego una vez ejecutado el taller se vuelve aplicar el cuestionario para conocer la variación que hay antes y después del taller.

El diseño experimental tiene la siguiente estructura:

$$M: O1 \dots \dots X \dots \dots O2$$

Dónde:

*M: Muestra del estudio*

*O1: Aplicación del pre test*

*O2: Aplicación del post test*

*X: Taller de liderazgo directivo*

### **3.2. Variables y operacionalización**

**Variable Dependiente:** Desempeño docente

**Dimensión 1:** Aprendizaje significativo

**Dimensión 2:** Enseñanza de calidad

**Variable Independiente:** Taller de liderazgo directivo

**Dimensión 1:** Estilo de liderazgo

**Dimensión 2:** Habilidades directivas

Tabla 1: Operacionalidad de las variables

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala De Medición</b>
<b>Dependiente:</b>  Desempeño Docente	El Desempeño Docentes instauran las propiedades y desempeños generales y básicos que deben ejercer los docentes y así desenvolver un curso de pedagogía-aprendizaje de calidad (Ministerio de Educación, 2018).	Para conocer el nivel de la variable desempeño docentes se elaboró un cuestionario conformado por 7 ítems con opciones de respuestas:  Nunca Casi nunca A veces Siempre Casi siempre.	✓ Aprendizaje significativo    ✓ Enseñanza de calidad	✓ Provee oportunidades de aprendizajes  ✓ Motivación en el aprendizaje  ✓ Conocimientos oportunos  ✓ Construcción de los conocimientos	Ordinal
<b>Independiente:</b>  Taller De Liderazgo Directivo	El liderazgo Directivo se trata en hacer notar los logros de los demás docentes de una forma excepcional en la que ellos se sientan entusiasmados y capaces para poder realizarlo ellos mismos. (Salvador & Sánchez, 2018)	Para conocer el nivel del liderazgo directivo se elaboró un cuestionario conformado por 6 ítems con opciones de respuestas:  Nunca Casi nunca	✓ Estilo de liderazgo    ✓ Habilidades directivas.	✓ Potencia las fortalezas de los docentes. ✓ Mantiene buenas relaciones entre sus colaboradores.  ✓ Habilidades personales. ✓ Habilidades profesionales.	Ordinal

---

A veces

Siempre

Casi siempre.

---

Elaborado por: La autora

### 3.3. Población, muestra y muestreo

Para el proceso de una investigación es necesario saber cuán grande es la población y muestra.

La población es el resultado de individuos finito o infinito relacionados en la problemática de estudio, del que obtendremos datos para la recolección de respuestas que nos darán camino a realizar conclusiones. El lugar de la población está entrelazado estrechamente con el plan de investigación, en este caso la población son los maestros del establecimiento educativo Loja 2019.

La muestra está definida por Espinoza (2016) como la parte particular y específica de la población, lo que faculta obtener soluciones más significativas.

**Tabla 2. Población y muestra**

<b>N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>Total</b>
1	Docentes	25
<b>TOTAL</b>		<b>25</b>

**Fuente:** Unidad Educativa de Loja 2019

**Elaborado por:** Autora de la Investigación

Para el presente estudio se escogió toda la población docente ya que es una muestra significativa que no sobrepasa los 100 individuos, por lo que se hace uso de muestro no probabilístico.

**Criterio de inclusión:** Docentes con nombramientos definitivos

**Criterio de exclusión:** Personal administrativos y docentes con contrato.

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

La técnica que utilizó el presente estudio está basada en la técnica de la encuesta, ya que se recolecta la información del fenómeno desde el lugar de los hechos como es una institución educativa de Loja 2019.

Thompson (2017) menciona que la encuesta es un instrumento que permite obtener información mediante aplicación de un cuestionario basado en el fenómeno de estudio.

El instrumento perfilado para la recaudación de datos es el cuestionario, por lo que el presente trabajo investigativo está basado en un cuestionario de 13 ítems las cuales tienen las opciones de respuestas nunca, casi nunca, A veces, casi siempre y siempre.

Para la validación del instrumento se empleó la opinión de tres expertos con título de cuarto nivel, los cuales se encargaron de validar si los ítems desarrollados tienen concordancia con las variables, dimensiones e indicadores, por lo que una vez que leyeron y analizaron concluyeron comunicando que el cuestionario está listo para ser aplicado a la muestra previamente establecida.

La confiabilidad de los ítems se midió con el coeficiente de alfa de Cronbach el cual se basa en el promedio de las correlaciones de las preguntas establecidas en el instrumento y se lo realizó en el programa estadístico SPSS obteniendo el siguiente resultado:

Tabla 3: Alfa de Cronbach

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Nº de elementos</b>
0,795	13

Elaborado por: La autora

Este valor de coeficiente  $\alpha = 0,795$  es un valor aceptable y señaló que la fiabilidad entre los ítems del cuestionario es válido.

### **3.5. Procedimiento**

Para el desarrollo de la presente exploración, se siguió los procedimientos que se mencionan a continuación:

1. Se determinó un tema, con el que se pudo encontrar respuestas a un problema determinado dentro de una institución educativa.
2. Planteamiento de los objetivos generales y específicos del análisis.
3. Se seleccionó datos fundamentados en el tema de búsqueda, usando sus respectivas fuentes bibliográficas, libros de interés científicos, artículos científicos, artículos científicos y sobre todo el espacio que brinda la universidad para nuestras indagaciones.
4. Se dio paso a decidir las variables de investigación con sus correspondientes dimensiones e indicadores, para la fabricación de las preguntas de la encuesta formulada.
5. Se definió el tipo y diseño de la investigación.
6. Se procedió a elaborar las preguntas del cuestionario, para poder de esta manera procesar la información recolectada a través el programa estadístico SPSS.
7. Se aplicó de pres test a la muestra definida
8. Se procedió a la aplicación del taller liderazgo directivo.
9. Se aplicó del post test
10. Se analizó los resultados del pres y post test
11. Se realizó de la discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones

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

Para indagar los datos recolectados se hizo uso del programa estadístico SPSS, mediante el cual se utilizó el método estadístico basado en la Prueba de Kolmogorov-Smirnov con el cual según los valores que obtuvieron mediante este análisis permitió aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula planteada con anterioridad.

### **3.7. Aspectos éticos**

Es importante tener presente los aspectos éticos que un investigador debe tener muy presente en el proceso al momento de realizar y redactar una investigación. Se los presentamos a continuación:

- ✓ Respeto
- ✓ Manipulación adecuada de la información encontrada
- ✓ Veracidad



## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo

**Objetivo general:** Determinar que el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño del docente de una institución educativa de Loja – 2019.

Tabla 4: Análisis del objetivo general

Desempeño docentes		Pre-Test			Post-Test		
Escala	Categoría	Fi	%	□	fi	%	□
Nunca	1	5	20%		0	0%	
Casi nunca	2	12	48%	14,68	0	0%	25,96
A veces	3	8	32%		11	44%	
Siempre	4	0	0%		11	44%	
Casi siempre	5	0	0%		3	12%	
<b>Total</b>		25	100%		25	100%	

Elaborado por: Chamba Amparito

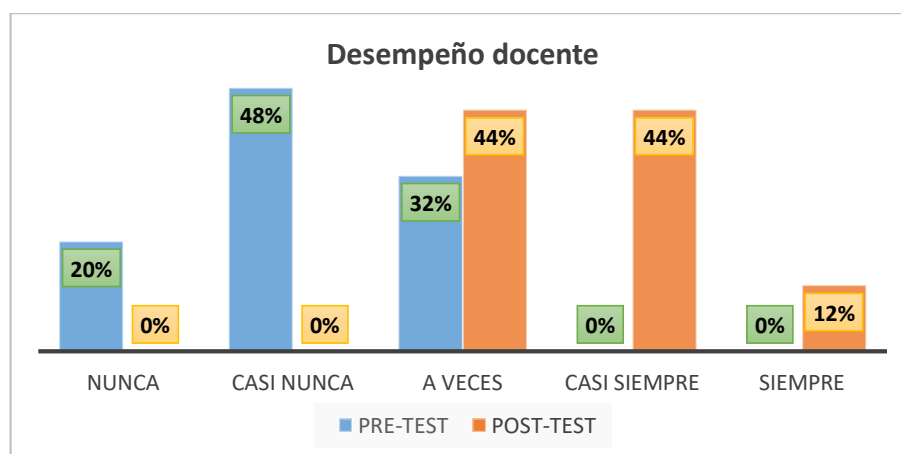


Gráfico 1: Análisis del objetivo general  
Elaborado por: Chamba Amparito

### Descripción

En la tabla 4 se observa los resultados del antes y después de aplicar el taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes, en el pre test se alcanzaron escalas de nunca, casi nunca y a veces con un 20%, 48% y 32% respectivamente pero en el post test estos resultados mejoraron en los que se obtuvo disminución entre las escalas de nunca y casi nunca a 0%, alcanzado escalas de a veces y casi siempre para un porcentaje igualitario del 44% de los educadores encuestados y siempre para un 12%.

**Objetivo específico 1:** Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja – 2019.

Tabla 5: Análisis del objetivo específico 1

Aprendizaje significativo		Pre-Test			Post-Test		
Escala	Categoría	Fi	%	□	fi	%	□
Nunca	1	3	12%	8,64	0	0%	14,8
Casi nunca	2	13	52%		0	0%	
A veces	3	9	36%		8	32%	
Casi siempre	4	0	0%		13	52%	
Siempre	5	0	0%		4	16%	
<b>Total</b>		25	100%		25	100%	

Elaborado por: Chamba Amparito

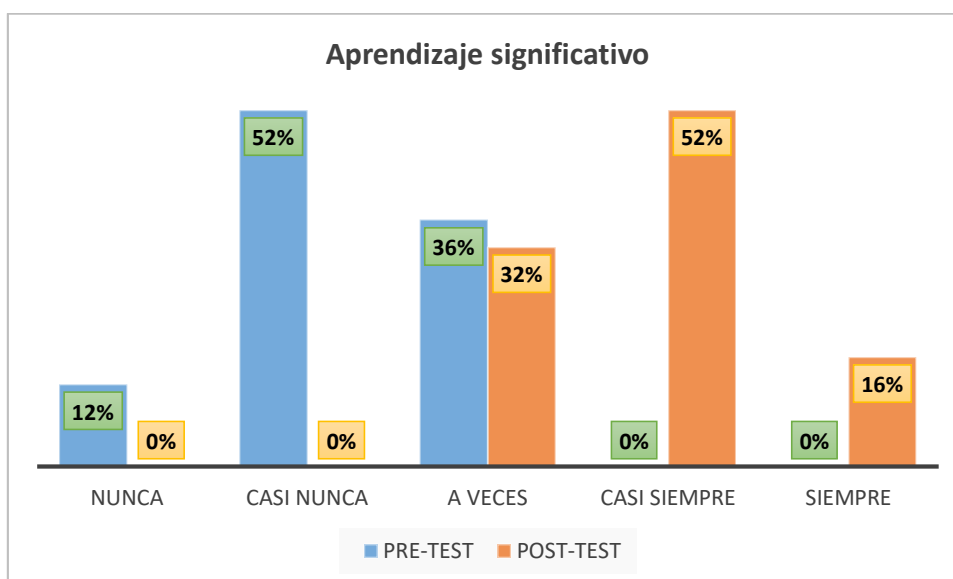


Gráfico 2: Análisis del objetivo específico 1

Elaborado por: Chamba Amparito

## Descripción

En la tabla 5 y gráfico 2 se aprecia un cambio notable en los resultados del aprendizaje significativo, en el pre test el 52% de los docentes comentaron que este alcanza una escala casi nunca, el 36% de los encuestados indicaron que a veces existe un aprendizaje significativo, mientras que para el restante escogió la escala de nunca, pero en el post test estos resultados mejoraron en los que se obtuvo disminución de las escalas nunca y casi nunca a 0%, alcanzado escalas de a veces, casi siempre y siempre para el 32%, 52% y 16% respectivamente.

**Objetivo específico 2:** Demostrar que el taller liderazgo directivo contribuye en la enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja – 2019.

Tabla 6: Análisis del objetivo específico 2

Enseñanza de calidad		Pre-Test			Post-Test		
Escala	Categoría	Fi	%	□	fi	%	□
Nunca	1	7	28%		0	0%	
Casi nunca	2	11	44%	6,04	0	0%	11,16
A veces	3	7	28%		10	40%	
Casi siempre	4	0	0%		12	48%	
Siempre	5	0	0%		3	12%	
<b>Total</b>		25	100%		25	100%	

Elaborado por: Chamba Amparito

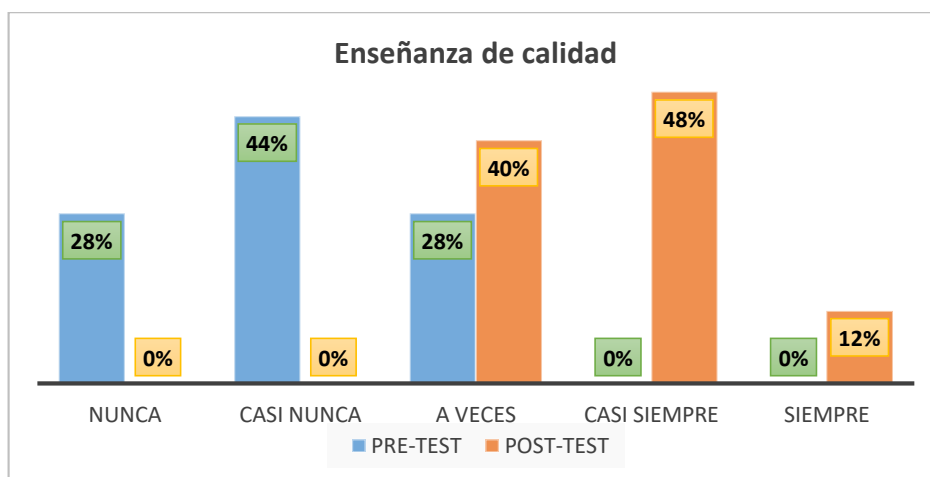


Gráfico 3: Análisis del objetivo específico 2

Elaborado por: Chamba Amparito

## Descripción

En la tabla 6 y gráfico 3 se aprecia un cambio notable en los resultados referentes a enseñanza de calidad, en el pre test el 44% de los educadores comentaron que casi nunca la enseñanza es de calidad, el 28% de los encuestados indicaron que a veces, mientras que para el restante nunca, pero en el post test estos resultados mejoraron en los que se obtuvo disminución de las escalas nunca y casi nunca a 0%, alcanzado una de escala a veces, casi siempre y siempre para el 40%, 48% y 12% respectivamente.

**Objetivo específico 3:** Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el estilo de liderazgo del director en una institución educativa de Loja – 2019.

Tabla 7: Análisis del objetivo específico 3

Estilo de liderazgo		Pre-Test			Post-Test		
Escala	Categoría	Fi	%	□	fi	%	□
Nunca	1	5	20%		0	0%	
Casi nunca	2	12	48%	8,20	0	0%	15,16
A veces	3	8	32%		7	28%	
Casi siempre	4	0	0%		14	56%	
Siempre	5	0	0%		4	16%	
<b>Total</b>		25	100%		25	100%	

Elaborado por: Chamba Amparito

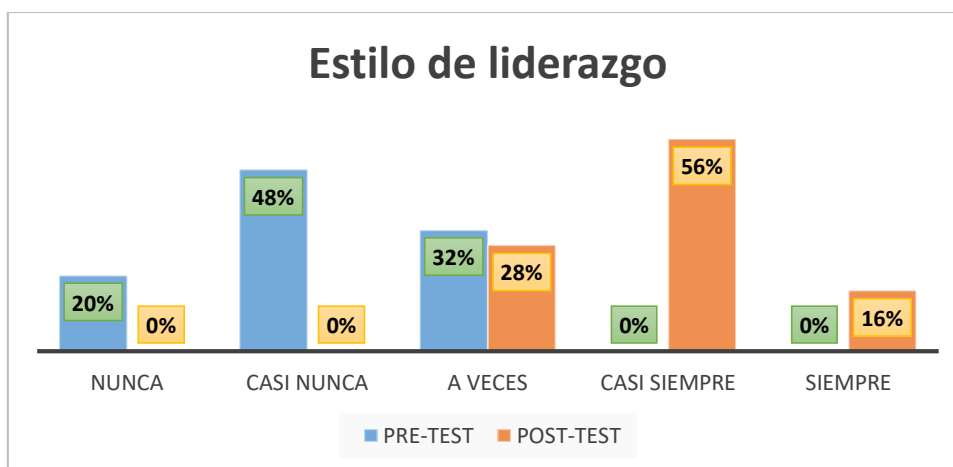


Gráfico 4: Análisis del objetivo específico 3

Elaborado por: Chamba Amparito

## Descripción

En la tabla 7 y gráfico 4 se estima un cambio notable en los resultados referentes al estilo de liderazgo, en el pre test el 48% de los educadores comentaron que casi nunca el estilo de liderazgo es eficiente, el 32% de los encuestados indicaron a veces, mientras que para el restante comentó que nunca, pero en el post test estos resultados mejoraron en los que se obtuvo disminución de las escalas nunca y casi nunca a 0%, alcanzado una de escala a veces, casi siempre y siempre para el 28%, 56% y 16% respectivamente.

**Objetivo específico 4:** Identificar que el taller liderazgo directivo mejora las habilidades directivas docente de una institución educativa de Loja – 2019.

Tabla 8: Análisis objetivo específico 4

Habilidades directivas		PRE-TEST			POST-TEST		
Escala	Categoría	Fi	%	□	fi	%	□
Nunca	1	6	24%		0	0%	
Casi nunca	2	10	40%	4,20	0	0%	7,6
A veces	3	9	36%		8	32%	
Casi siempre	4	0	0%		13	52%	
Siempre	5	0	0%		4	16%	
<b>Total</b>		25	100%		25	100%	

Elaborado por: Chamba Amparito

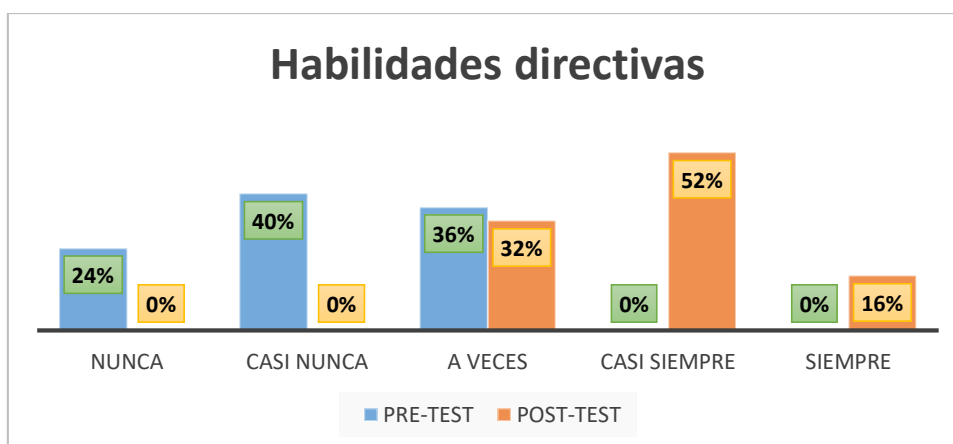


Gráfico 5: Análisis objetivo específico 4

Elaborado por: Chamba Amparito

## Descripción

En la tabla 8 y gráfico 5 se aprecia un cambio notable en los resultados pertinentes a las habilidades directivas, en el pre test el 40% de los educadores comentaron que este alcanza una escala de casi nunca, el 36% de los encuestados indicaron que a veces las habilidades directivas son las oportunas, mientras que para el restante comentó que nunca, pero en el post test estos resultados mejoraron en los que se obtuvo disminución de las escalas de nunca y casi nunca a 0%, alcanzado una de escala a veces, casi siempre y siempre para el 32%, 52% y 16% respectivamente.

## 4.2. Contraste de hipótesis

### *Hipótesis general.*

Tabla 9: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test del desempeño docente

Desempeño docentes		Pre test	Post test
N		25	25
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	14,80	26,53
	Desv. Desviación	4,595	4,045
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,189	,120
	Positivo	,189	,120
	Negativo	-,172	-,111
Estadístico de prueba		,189	,120
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Elaborado por: Chamba Amparito

### **Descripción**

En la tabla 9 se muestran los resultados analizados por medio de la Prueba de Kolmogorov-Smirnov en el que se puede divisar que el desempeño de los educadores alcanza una mejoría luego de la aplicación del taller de liderazgo directivo, con un nivel de confianza del 99% se consiguió una significancia de  $P=0,0000$  siendo esta menor al margen de error  $0,01$ , por lo que se acepta la hipótesis alternativa. Además en este análisis también se puede observar en el cambio revelador de la puntuación que alcanza esta variable, en el pre test la media es de  $14,80$  y en el post test es de  $26,53$ .

## **Hipótesis específica 1.**

Tabla 10: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test del aprendizaje significativo

Aprendizaje significativo		Pre test	Post test
N		25	25
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	8,71	15,10
	Desv. Desviación	2,634	2,346
	Máximas diferencias extremas	Absoluto	,227
	Positivo	,227	,139
	Negativo	-,187	-,143
Estadístico de prueba		,227	,143
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Elaborado por: Chamba Amparito

## **Descripción**

En la tabla 10 se muestran los resultados analizados por medio de la Prueba de Kolmogorov-Smirnov, en la que se puede divisar que el aprendizaje significativo alcanza una mejoría luego de la aplicación del taller de liderazgo directivo, con un nivel de confianza del 99% se consiguió una significancia de  $P= 0,0000$  siendo esta menor al margen de error 0,01, en este análisis también se puede observar el cambio revelador de la puntuación que alcanza esta variable, en el pre test la media es de 8,71 y en el post test es de 15,10, por lo que se acepta la hipótesis alternativa.

## **Hipótesis específica 2.**

Tabla 11: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test de la enseñanza de calidad

Enseñanza de calidad		Pre test	Post test
N		25	25
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	6,09	11,43
	Desv. Desviación	2,084	1,910
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,179	,157
	Positivo	,179	,157
	Negativo	-,167	-,155
Estadístico de prueba		,179	,157
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Elaborado por: Chamba Amparito

## **Descripción**

En la tabla 11 se exponen los resultados analizados por medio de la Prueba de Kolmogorov-Smirnov, en la que se puede distinguir que la enseñanza de calidad alcanza una recuperación notable luego de la aplicación del taller de liderazgo directivo, con un nivel de confianza del 99% se consiguió una significancia de  $P=0,000$ , siendo esta menor al margen de error 0,01, en este análisis también se puede observar en el cambio revelador de la puntuación que alcanza esta variable, en el pre test la media es de 6,09 y en el post test es de 11,43, por lo que se acepta la hipótesis alternativa.



### **Hipótesis específica 3.**

Tabla 12: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test del estilo de liderazgo

Estilo de liderazgo		Pre test	Post test
N		25	25
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	8,25	15,54
	Desv. Desviación	2,648	2,417
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,194	,200
	Positivo	,194	,180
	Negativo	-,138	-,200
Estadístico de prueba		,194	,200
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Elaborado por: Chamba Amparito

### **Descripción**

En la tabla 12 se muestran los resultados analizados por medio de la Prueba de Kolmogorov-Smirnov, en la que se puede divisar que el estilo de liderazgo alcanza una mejoría luego de la aplicación del taller de liderazgo directivo, con un nivel de confianza del 99% se consiguió una significancia de  $P= 0,000$  siendo esta menor al margen de error 0,01, además en este análisis se puede observar el cambio característico de la puntuación que alcanza esta dimensión, en el pre test la media es de 8,25 y en el post test es de 15,54, por lo que se acepta la hipótesis alternativa.

#### **Hipótesis específica 4.**

Tabla 13: Prueba de Kolmogorov-Smirnov del pre test y post test de las habilidades directivas

Habilidades directivas		Pre test	Post test
N		25	25
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	4,24	7,76
	Desv. Desviación	1,518	1,249
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,215	,303
	Positivo	,182	,222
	Negativo	-,215	-,303
Estadístico de prueba		,215	,303
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Elaborado por: Chamba Amparito

#### **Descripción**

En la tabla 13 se manifiestan los resultados analizados por medio de la Prueba de Kolmogorov-Smirnov en el que se puede divisar que las habilidades directivas alcanza una mejora luego de la aplicación del taller de liderazgo directivo, con un nivel de confianza del 99% se consiguió una significancia de  $P= 0,000$  siendo esta menor al margen de error 0,01, además en este análisis se puede observar el cambio característico de la puntuación que alcanza esta dimensión, en el pre test la media es de 4,24 y en el post test es de 7,76.

## V. DISCUSIÓN

La actual discusión del trabajo investigativo está fundamentada en análisis de los objetivos con las hipótesis planteadas con anterioridad. Empezando por el análisis del objetivo general, Determinar que el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño del docente de una institución educativa de Loja 2019, con la aplicación del taller de liderazgo se dio como resultado que el programa mejora los niveles del desempeño del docente de un nivel malo en un 48% (12) de 25 encuestados que es el total de la muestra a un nivel de bueno y regular con un porcentaje igualitario de 44% (11) respectivamente. Además, se aplicó la prueba Kolmogorov-Smirnov obteniendo resultados con un nivel de significancia del 99% se obtuvo una P ( $0,00008 < 0,01$ ) por lo que se puede acotar que el taller de liderazgo directivo mejora elocuentemente el desempeño del docente. Esto concuerda con Chávez (2018) en su estudio realizado en Perú donde indicó que el liderazgo directivo se basa en supervisar los procedimientos con la finalidad de incrementar la capacidad de los educadores para mejorar su desempeño como educador. Además, Zarate (2014), se ve la necesidad de poner a un profesional en la docencia como la cabeza principal de la entidad, por lo que el liderazgo directivo se da como un factor principal en los que se pone la confianza en que logran perfeccionar la gestión y materializar las instituciones educativas en los diferentes aspectos nacionales e internacionales.

Siguiendo el orden establecido se presenta la discusión del objetivo específico 1: Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja 2019, a través del análisis de los resultados de la encuesta indicada en la tabla 5 que existe una mejora de los resultados del post test con respecto a los del pre test pasando de un nivel regular basado en el 36% (9) y malo 52% (13) del total de 25 encuestados, a los niveles regular 32% (8) y bueno para el 52% (13) con la aplicación del programa. Ejecutando un análisis con la prueba Kolmogorov-Smirnov, obteniendo resultados con un nivel de significancia del 99% se obtuvo una P ( $0,000 < 0,01$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Concuerda con Flores (2015), manifestó que la forma en que lidera un directivo influye mucho en el aprendizaje de los estudiantes,

dado que el líder tiene que tener la capacidad de influir en la forma de actuar de cada uno de los integrantes de la colectividad educativa, también indicó que los directores que se involucran de una manera activa en la gestión de los métodos de calidad en conjunto a la valoración de la importancia de los roles pedagógicos, aportando a la obtención de prácticas sostenidas y firmes en el tiempo predestinadas a dar cumplimiento a la implementación curricular y a la evaluación de las diversas prácticas educativas, lo que conlleva al progreso de las habilidades de aprendizaje de los estudiantes.

En este mismo orden y dirección se realiza la discusión del objetivo específico 2: Demostrar que el taller liderazgo directivo contribuye en la enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja 2019, se observa en la tabla 6 que existe una mejoría en los resultados del post test con respecto a los del pre test pasando de un nivel pésimo y regular con el mismo porcentaje de 28% (7) y malo para un 44% (11) del total de 25 encuestados a los niveles regular para el 40% (10) y bueno para el 48% (12) con la aplicación del programa. Estableciendo un análisis con la prueba Kolmogorov-Smirnov, obteniendo resultados con un nivel de significancia del 99% se obtuvo una  $P (0,0000 < 0,01)$  por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Esto tiene coherencia con lo expuesto por Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, OCED (2016), los líderes directivos pueden transformar las instituciones educativas de la actualidad propiciando una enseñanza de calidad. Además, Cañizales (2016) puntualiza que la enseñanza de calidad es aquella que confirma a toda la juventud la gratificación de los entendimientos, talentos, habilidades y actitudes obligatorias para preparar para la vida venidera.

Siguiendo el orden establecido se presenta la discusión del objetivo específico 3: Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el estilo de liderazgo del director en una institución educativa de Loja 2019, se aprecia en la tabla 7 que existe una mejoría en los resultados del post test con respecto a los del pre test pasando de un nivel regular de 32% (8) y malo para un 48% (12) del total de 25 encuestados a los niveles regular para el 28% (7) y bueno para el 56% (14) con la aplicación del programa. Estableciendo un análisis con la prueba Kolmogorov-Smirnov,

obteniendo resultados con un nivel de significancia del 99% se obtuvo una P ( $0,0000 < 0,01$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. En base a estos resultados adquiridos se está de acuerdo con Arévalo (2014) en su estudio realizado en Loja, menciona que el desempeño del líder se basa en la forma de cómo se ejerce las responsabilidades y atribuciones dentro de la entidad educativa, por lo que es necesario, que los líderes siempre se encuentren realizando constantes capacitaciones o talleres. Por lo que esta variable depende de muchos factores y uno de ellos es la forma de liderazgo del director ya que este es quién motiva e incentiva a que sus colaboradores desempeñen las funciones de forma eficaz con la finalidad de formar alumnos con conocimientos específicos y oportunos para el desenvolvimiento en la vida cotidiana. Además, Gestión (2017) menciona que el estilo de liderazgo es la capacidad de conducir e influenciar en las pautas de los integrantes de la institución, sumándolos dentro de la misma, para así adquirir unos objetivos entre todos que son los objetivos representativos de la institución educativa.

En último lugar se presenta la discusión del objetivo específico 4: Identificar que el taller liderazgo directivo mejora las habilidades directivas docente de una institución educativa de Loja 2019, se aprecia en la tabla 7 que existe una mejoría en los resultados del post test con respecto a los del pre test pasando de un nivel regular de 32% (8) y malo para un 40% (10) del total de 25 encuestados a los niveles regular para el 32% (8) y bueno para el 52% (13) con la aplicación del programa. Estableciendo un análisis con la prueba Kolmogorov-Smirnov, obteniendo resultados con un nivel de significancia del 99% se obtuvo una P ( $0,000 < 0,01$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. En relación a esto existe una concordancia con Ramírez (2018), las habilidades directivas se transforman con el pasar del tiempo, en cargo de los cambios que se ocasionan en contorno de la estructura. La obligación de prepararse, impulsa a los excelentes directivos a convertir y poner al día sus aptitudes, forjándose a una modernización reciente que sólo puede entender en un entorno de mejoramiento constante.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño del docente de una institución educativa de Loja – 2019, lo que se puede evidenciar en base a la media, la cual en el pre test alcanzó el 14,68 mientras que en el post test se incrementó a 25,96 puntos (tabla 4).
2. Se identificó que el taller liderazgo directivo mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja – 2019, lo que se puede corroborar en base a los resultados de la media, el pre test alcanzó el 8,64 mientras que en el post test se incrementó a 14,8 puntos (tabla 5).
3. Se demostró que el taller liderazgo directivo contribuye en la enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja – 2019, lo que se puede corroborar en base a los resultados de la media, el pre test alcanzó el 6,04 mientras que en el post test se incrementó a 11,16 puntos (tabla 6).
4. Se identificó que el taller liderazgo directivo mejora el estilo de liderazgo del director en una institución educativa de Loja – 2019, lo que se puede corroborar en base a los resultados de la media, el pre test alcanzó el 8,20 mientras que en el post test se incrementó a 15,16 puntos (tabla 7).
5. Se identificó que el taller liderazgo directivo mejora las habilidades directivas docente de una institución educativa de Loja – 2019, lo que se puede corroborar en base a los resultados de la media, el pre test alcanzó el 4,20 mientras que en el post test se incrementó a 7,6 puntos (tabla 8).

## VII. RECOMENDACIONES

1. A los directivos del establecimiento ejecutar programas implicados en la realidad y necesidad de la institución para lograr realizar transformaciones evidentes, como la que presenciamos mediante el estudio consumado, llevándose a cabo en periodos para su correcta valoración y así poder lograr resultados positivos en cuanto al desempeño del docente.
2. A los directivos se recomienda propiciar la existencia de innovación en el sistema educativo, tomando en consideración las habilidades y destrezas para el desarrollo de la institución de esta manera se produzcan aprendizaje y enseñanza de alta calidad, capaz de llegar a formar parte de grandes iniciativas.
3. A los directivos y docentes considerar la función que posee este programa como una iniciativa al cambio educativo para ser utilizado de manera eficaz que permita crear líderes de formación y emprendimiento.

## **VIII. PROPUESTA**

**DENOMINACIÓN:** Taller de liderazgo directivo en el desempeño docente de una institución educativa de Loja 2019.

### **DATOS INFORMATIVOS:**

**Provincia:** Loja

**Distrito:** Intercultural Bilingüe de Celíca Pindal Puyango 11D04

**Institución Educativa:** Colegio Manuel Carrión Pinzano

**Nivel:** Básica

**Nº de Docentes:** 25

**Año académico:** 2019

**Duración:** 2 meses

**Inicio:** 1 de Octubre del 2019

**Término:** 26 de Noviembre del 2019

**Responsable:** Lcda. Amparito del Rocío Chamba Calderón

### **FUNDAMENTACIÓN**

Actualmente el profesional docente enfrenta retos como la evaluación, la misma que consiste en medir el nivel de conocimiento que estos debe tener para poder brindar una educación de calidad a la generación del futuro, para lo cual han formado estándares de gestión para poder brindar una enseñanza que permita innovar el conocimiento puesto que mejorar la enseñanza se incrementará una mejora que va ayudar a la sociedad en general.

Según los hechos ocurridos, los docentes deben recibir capacitaciones por parte del Ministerio de Educación acerca del taller de liderazgo directivo para mejorar el desempeño laboral, ya que estos son la base fundamental, responsables del aprendizaje de los estudiantes encargados de la construcción de la sociedad.



La capacidad de liderazgo tiene la necesidad de contar con estándares que tiendan a mejorar el sistema educativo, mediante un excelente desempeño laboral para lograr que los estudiantes alcancen un alto nivel de aprendizaje deseado.

## **BASES TEÓRICAS DEL PROGRAMA**

Taller de liderazgo directivo en el desempeño docente de una institución educativa de Loja 2019, responde a los siguientes enfoques:

**Es emprendedor;** porque el profesional docente busca resultados significativos que muchas veces implican dificultades, incertidumbres y riesgos, para el logro de los objetivos.

**Es motivador,** porque el docente es base fundamental, responsables del aprendizaje de los estudiantes encargados de la edificación ante la sociedad, para alcanzar resultados exitosos.

**Es renovador;** porque día y día se instruye a desarrollar nuevas tácticas y procesos de preparación para un buen desempeño, que sirva como avance competitivo formando líderes de calidad y calidez creando un ambiente de paz y armonía.

## **OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

### **Objetivo general**

Determinar que el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño del docente de una institución educativa de Loja 2019.

### **Objetivo específico**

- Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja 2019.
- Demostrar que el taller liderazgo directivo contribuye en la enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja 2019.
- Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el estilo de liderazgo del director en una institución educativa de Loja 2019.

- Identificar que el taller liderazgo directivo mejora las habilidades directivas docente de una institución educativa de Loja 2019.

### **CARÁCTERISTICA DEL PROGRAMA**

- Está dirigido a docente y administrativos del plantel educativo.
- Se aplicará a una muestra de 25 participantes.
- Se realizará a través de sesiones de 2 a 3 horas.
- Se fundamentará en la metodología activa y participativa.

### **ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA**

°	MESES	NOMBRE DE LA SESIÓN	FECHA	HORAS
1	Octubre	Importancia y ventajas del taller de liderazgo directivo	01/10/2019	02
2	Octubre	Métodos de Capacitación	08/10/2019	02
3	Octubre	Calidad y efectividad de enseñanza	15/10/2019	03
4	Octubre	Integración laboral	22/10/2019	03
5	Noviembre	Desarrollo de competencias	05/10/2019	02
6	Noviembre	Innovación Institucional	12/10/2019	03
7	Noviembre	Capacidad de liderazgo	19/10/2019	03
8	Noviembre	Participación metodología	26/10/2019	03

### **ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

- Trabajo grupal
- Exposición
- Proyección
- Guías pedagógicas
- Ficha de Evaluación

## **EVALUACIÓN**

### **Evaluación inicial:**

Se identifica el nivel de mejora del taller de liderazgo directivo y el desempeño docente para poder aplicar el pre- test.

### **Evaluación continua:**

Se recepta la información durante el intervalo de la aplicación del programa.

### **Evaluación final:**

Se realiza mediante la aplicación del Post test, que permitirá identificar el nivel de mejora del taller de liderazgo directivo.

## SESIÓN UD. 1

**Nombre de la Sesión: Importancia y ventajas del taller de liderazgo directivo**

### DATOS INFORMATIVOS

**Institución Educativa del Loja, 2019**

**Duración de sesión:** 2 horas

**Objetivo de la sesión; Establecer** el propósito

**Propósito de la sesión:** Mejorar el desempeño laboral

**Dirigido;** docentes y directivos de la Institución.

**Fecha:** 01 de octubre del 2019

DEFINICIÓN	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	
			INDICADORES ESENCIALES	TÉCNICAS
El liderazgo directivo es que se encarga de dar a conocer los méritos y las posibilidades de los demás, en forma precisa y clara que se sientan motivados e inspirados para descubrirlos por sí mismos.	<p>ERCA</p> <p>EXPERIENCIA PREVIA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Socialización del tema</li> <li>➤ Preguntas y respuestas</li> </ul> <p>CONCEPTUALIZACION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presentación de diapositiva</li> <li>➤ observación directa</li> <li>➤ identificación de estrategias</li> </ul> <p>APLICACIÓN</p> <p>Se plantea un test de conocimientos acerca del taller de liderazgo directivo para identificar el nivel de saber en el tema expuesto; con esto se valorará y se tomaran decisiones que permitan mejorar el desempeño del docente de la institución en estudio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyector</li> <li>➤ Computador</li> <li>➤ Pizarra acrílica</li> <li>➤ Cinta</li> <li>➤ Marcadores borrables</li> <li>➤ Guía didáctica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Explicar cada participante durante esta sesión, la relación y práctica que emplea en el área laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observación</li> <li>➤ Descripción</li> <li>➤ Establecer el propósito</li> </ul>

## SESIÓN UD. 2

**Nombre de la Sesión: Métodos de Capacitación**

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Institución Educativa del Loja, 2019**

**Duración de sesión:** 2 horas

**Objetivo de la sesión;** Identificar el mejor método para la aplicación

**Propósito de la sesión:** Localizar las necesidades y tomar acciones de mejoras.

**Dirigido;** Docentes y directivos de la Institución.

**Fecha:** 08 de octubre del 2019

DEFINICIÓN	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	
			INDICADORES ESENCIALES	TÉCNICAS
Planteada la decisión de la capacitación del personal e identificado sus necesidades y metas de capacitación, debe se debe elaborará un programa; donde se utilizarán diferentes métodos en base a las necesidades.	<p>ERCA</p> <p>EXPERIENCIA PREVIA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planteamiento de ideas</li> <li>➤ Preguntas y respuestas sobre el tema a tratarse.</li> </ul> <p>CONCEPTUALIZACION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presentación de diapositiva</li> <li>➤ observación directa</li> </ul> <p>APLICACIÓN</p> <p>Se plantea un test de conocimientos acerca del taller de liderazgo directivo para identificar el nivel de saber en el tema expuesto; con esto se valorará y se tomaran decisiones que permitan identificar el método de capacitación para la correcta aplicación para una formación y desarrollo de los docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyector</li> <li>➤ Computador</li> <li>➤ Pizarra acrílica</li> <li>➤ Cinta</li> <li>➤ Marcadores borrables</li> <li>➤ Guía didáctica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Argumentación</li> <li>➤ Planteamiento de ideas</li> <li>➤ Participación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observación</li> <li>➤ Descripción</li> </ul>

## SESIÓN UD. 3

**Nombre de la Sesión: Calidad y efectividad de Enseñanza**

**DATOS INFORMATIVOS**

**Institución Educativa del Loja, 2019**

**Duración de sesión: 3 horas**

**Objetivo de la sesión;** Establecer la importancia de la calidad y efectividad de la enseñanza

**Propósito de la sesión:** Incrementar y fortalecer los conocimientos

**Dirigido;** Docentes y directivos de la Institución.

**Fecha:** 15 de octubre del 2019

DEFINICIÓN	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	
			INDICADORES ESENCIALES	TÉCNICAS
Es definida con correlación al financiamiento predestinado al sistema de educación, el compromiso en el uso de éste, los paradigmas de gestión institucional y de uso de los recursos.	<p>ERCA</p> <p>EXPERIENCIA PREVIA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Iluvia de ideas</li> <li>➤ preguntas y respuestas sobre el tema</li> </ul> <p>CONCEPTUALIZACION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ diapositivas</li> <li>➤ descripción del tema</li> </ul> <p>APLICACIÓN</p> <p>Mediante este método se utilizará técnicas para innovar y fortalecer los conocimientos y la importancia de la labor brindada, como un método de incentivo que permita al docente sentirse complacido en la labor ejecutada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyector</li> <li>➤ Computador</li> <li>➤ Pizarra acrílica</li> <li>➤ Cinta</li> <li>➤ Marcadores borrables</li> <li>➤ Guía didáctica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Argumenta</li> <li>➤ teoriza</li> <li>➤ Planteamiento de opiniones</li> <li>➤ Ventaja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observación</li> <li>➤ Motivación</li> <li>➤ Descripción</li> </ul>

## SESIÓN UD. 4

**Nombre de la Sesión: Laboral**

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Institución Educativa del Loja, 2019**

**Duración de sesión:** 3 horas

**Objetivo de la sesión;** Establecer estrategias para conseguir un entorno igualitario de oportunidades

**Propósito de la sesión:** Mejorar el rendimiento

**Dirigido;** Docentes y directivos de la Institución.

**Fecha:** 22 de octubre del 2019

DEFINICIÓN	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	
			INDICADORES ESENCIALES	TÉCNICAS
Se define como la participación de la persona con capacidades especiales en la vida diaria de la sociedad, a través de la actividad productiva con el sector socio-económico del trabajo.	ERCA EXPERIENCIA PREVIA <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ lluvia de ideas</li> <li>➤ preguntas sobre el tema</li> </ul> CONCEPTUALIZACIÓN <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ exposición de video</li> <li>➤ observación directa</li> <li>➤ conceptualización</li> </ul> APLICACIÓN Interpretación de lo enseñado, valorando las habilidades de los empleados y cualquier prejuicio por tener algún tipo de capacidad diferente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyector</li> <li>➤ Computador</li> <li>➤ Pizarra acrílica</li> <li>➤ Cinta</li> <li>➤ Marcadores borrables</li> <li>➤ Guía didáctica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Argumenta</li> <li>➤ Plantea</li> <li>➤ Participa</li> <li>➤ Analiza</li> <li>➤ Resuelve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observación</li> <li>➤ Descripción</li> <li>➤ Motivación</li> </ul>

## SESIÓN UD. 5

**Nombre de la Sesión: Desarrollo de competencias**

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Institución Educativa del Loja, 2019**

**Duración de sesión:** 2 horas

**Objetivo de la sesión;** Diseñar un programa de actividades que logren resultados anhelados

**Propósito de la sesión:** Comprometerse a realizar un trabajo en equipo

**Dirigido;** Docentes y directivos de la Institución.

**Fecha:** 05 de noviembre del 2019

DEFINICIÓN	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	
			INDICADORES ESENCIALES	TÉCNICAS
Las competencias de una persona son definidas por la capacidad de producción medida en el desempeño real y demostrado en un determinado contexto de trabajo.	<p>ERCA</p> <p>EXPERIENCIA PREVIA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ lluvia de ideas</li> <li>➤ preguntas y respuestas sobre el tema</li> </ul> <p>CONCEPTUALIZACION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ presentación de diapositivas</li> <li>➤ observación directa</li> <li>➤ definición</li> </ul> <p>APLICACIÓN</p> <p>Mediante la identificación de características al docente que permitan marcar la diferencia en el ámbito institucional capaces de crear un avance competitivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyector</li> <li>➤ Computador</li> <li>➤ Pizarra acrílica</li> <li>➤ Cinta</li> <li>➤ Marcadores borrables</li> <li>➤ Guía didáctica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Argumenta</li> <li>➤ Plantea</li> <li>➤ Participa</li> <li>➤ Resuelve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observar</li> <li>➤ Participación.</li> <li>➤ Motivación.</li> </ul>



## SESIÓN UD. 6

**Nombre de la Sesión: Innovación Institucional**

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Institución Educativa del Loja, 2019**

**Duración de sesión:** 3 horas

**Objetivo de la sesión;** Formar personas con liderazgo

**Propósito de la sesión:** Difundir conocimientos

**Dirigido;** Docentes y directivos de la Institución.

**Fecha:** 12 de noviembre del 2019

DEFINICIÓN	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	
			INDICADORES ESENCIALES	TÉCNICAS
Es definida como el conjunto de doctrinas, técnicas y tácticas, más o menos sistematizados, mediante los cuales se trata de implantar y estimular cambios en los conocimientos pedagógicos modernos.	<p>ERCA</p> <p>EXPERIENCIA PREVIA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ lluvia de ideas</li> <li>➤ preguntas sobre el tema</li> </ul> <p>CONCEPTUALIZACION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ exposición de video</li> <li>➤ observación directa</li> <li>➤ conceptualización e importancia del tema</li> </ul> <p>APLICACIÓN</p> <p>Creando sistemas de conocimientos que sean de mayor interés que permitan el trabajo en equipo amparándose en el compromiso mutuo y la responsabilidad compartida, mostrando la creatividad para un buen desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyector</li> <li>➤ Computador</li> <li>➤ Pizarra acrílica</li> <li>➤ Cinta</li> <li>➤ Marcadores borrables</li> <li>➤ Guía didáctica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Argumenta</li> <li>➤ Plantea</li> <li>➤ Participa</li> <li>➤ Analiza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observar</li> <li>➤ Participación.</li> <li>➤ Motivación</li> </ul>

## SESIÓN UD. 7

**Nombre de la Sesión: Capacidad de Liderazgo**

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Institución Educativa del Loja, 2019**

**Duración de sesión:** 3 horas

**Objetivo de la sesión; Formar** nuevas tácticas de enseñanza

**Propósito de la sesión:** Actualizar conocimientos

**Dirigido;** Docentes y Autoridades de la Institución.

**Fecha:** 19 de noviembre del 2019

DEFINICIÓN	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	
			INDICADORES ESENCIALES	TÉCNICAS
La capacidad de liderazgo se define como la habilidad que tienen ciertas personas para estimular que ejerzan una actividad de manera natural.	ERCA EXPERIENCIA PREVIA ➤ Foro abierto CONCEPTUALIZACION ➤ Presentación de diapositivas ➤ Descripción APLICACIÓN Analizar e interpretar un diseño de liderazgo que permita influir en el grupo de trabajo determinado, para que laboren con entusiasmo hacia el logro de los objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyector</li> <li>➤ Computador</li> <li>➤ Pizarra acrílica</li> <li>➤ Cinta</li> <li>➤ Marcadores borrables</li> <li>➤ Guía didáctica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Argumenta</li> <li>➤ Plantea</li> <li>➤ Participa</li> <li>➤ Analiza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observar</li> <li>➤ Participación.</li> <li>➤ Motivación</li> </ul>

## SESIÓN UD. 8

**Nombre de la Sesión: Participación Metodológica**

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Institución Educativa del Loja, 2019**

**Duración de sesión:** 3 horas

**Objetivo de la sesión;** Establecer nuevas tácticas de enseñanza

**Propósito de la sesión:** Actualización de conocimientos

**Dirigido;** Docentes y directivos de la Institución.

**Fecha:** 26 de noviembre del 2019

DEFINICIÓN	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	EVALUACIÓN	
			INDICADORES ESENCIALES	TÉCNICAS
Es la técnica de investigación y aprendizaje colectivo basado en la realidad, fundado en un estudio crítico con la colaboración activa de los grupos implicados, que se orienta a la estimulación al cambio.	<p>ERCA</p> <p>EXPERIENCIA PREVIA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Foro abierto</li> </ul> <p>CONCEPTUALIZACION</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presentación de diapositivas</li> <li>➤ Descripción</li> </ul> <p>APLICACIÓN</p> <p>Analizar e interpretar, para un diseño de nuevas técnicas que permitan perfeccionar la calidad de la enseñanza, para poder formar parte de la gran demanda en el mundo actual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyector</li> <li>➤ Computador</li> <li>➤ Pizarra acrílica</li> <li>➤ Cinta</li> <li>➤ Marcadores borrables</li> <li>➤ Guía didáctica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Argumenta</li> <li>➤ Plantea</li> <li>➤ Participa</li> <li>➤ Analiza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Observar</li> <li>➤ Participación.</li> <li>➤ Motivación</li> </ul>

## REFERENCIAS

- Abecassiss, C., & Gilson, L. (2018). Drivers and levels of creative leadership: an examination of choreographers as directive and integrative leaders. *Journal Innovation: Organization & Management*, 20(2), pp 122-138.
- Alvaréz, C. (2014). *Management, leadership and values in the administration of the educational center of the "UNESCO" teaching school*. España: Universidad técnica particular de Andora.
- Arévalo, J. (2014). "Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Técnico Superior Sucúa en cantón Sucúa, provincia de Morona Santiago, en Educación Básica y Bachillerato del Ecuador, durante el año académico 2013 – 2014." Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Arifin, M. (2015). The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*, 8(1), pp 38-45.
- Batchelor, R., & Saavedra, A. (2018). Directive leadership in organizational development management. *Revista Científica Olimpia.* , 15(52), pp 35-47.
- Bermudez, E., & Bravo, V. (2016). Management skills and work performance of teachers in primary elementary schools. *Revista Omnia. ISSN: 1315-8856*, 22(3), pp 60-70.
- Boylan, M. (2018). Enabling adaptive system leadership: Teachers leading professional development. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), pp 86-106.
- Burgess, A., & McGregor, D. (2018). Peer teacher training for health professional students: a systematic review of formal programs. *BMC Med Educ*, 18, pp 124-143.
- Cañizales, K. I. (7 de Agosto de 2016). *Otras voces en educación*. Obtenido de Lcalidad Educativa: <http://otrasvoceseneducacion.org/archivos/132435>

- Chávez, B. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N° 80386. Chepén- 2017. Perú: Universidad César Vallejo.*
- Culcay, M. (2014). *Tipo de liderazgo del administrador educativo y su incidencia en el desempeño docente de la Escuela Luis Cordero, Cantón Cuenca, Provincia del Azuay. Cuenca, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.*
- Desimone, L., & Garet, M. (2015). Best Practices in Teachers' Professional Development in the United States. *Psychology, Society, & Education, 7(3)*, pp 252-263.
- Egert, F., Fukkink, R., & Eckhardt, A. (2018). Impact of In-Service Professional Development Programs for Early Childhood Teachers on Quality Ratings and Child Outcomes: A Meta-Analysis. *Review of Educational Research , 88(3)*, pp 401-433.
- Espinoza, E. (2016). Muestra y Muestreo. *Universo*, pp 3-8.
- Flores, C. (2015). *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en resultado de los aprendizajes. Granada, España: Universidad de Granada.*
- Gallo, A., & Vázconez, E. (2015). *Análisis del liderazgo institucional en la gestión escolar de una Unidad de educativa de Quito. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.*
- García, J. (2016). Leadership in school management, Republic of Ecuador ISSN: 2477-8818. *Ciencias de la Educación, 2*, pp 269 -279.
- Gestión. (2017). *Gestión.org*. Obtenido de Estilos de liderazgos: <https://webcache.googleusercontent.com/shhttps://www.gestion.org/tipos-de-liderazgo/+&cd=16&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Gewasari, M. (2016). The Effect of Teacher Competence, Principal Pedagogical Leadership, School Spiritual Organizational Culture , Job Satisfaction of Teacher Development, Achievement Motivation toward Teacher Performance of Public Senior High School in Deli Serdang District. *IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS), 21(10)*, pp 29-38.

- Gonzalez, J. (2016). Tipos y diseños de investigación. *Servicio BC*, pp 4-8.
- Guevara, F. (2016). *Pensamiento crítico y su relación con el desempeño docente en el décimo ciclo de pregrado, de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Hernández. (2017). *Servicios BC*. Obtenido de Tipos de investigación: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/a5n9/5-9-11.pdf>
- Kesting, P., Parm, J., & Jiwen, L. (2015). The impact of leadership styles on innovation - a review. *Journal education*, pp 22-41.
- Kuala, L. (2016). The relationship between school's organizational climate and teacher's job satisfaction: Malaysian experience. *Asia Pacific Education Review*, 17(2), pp 87-106.
- Landy, F., Zedeck, S., & Cleveland, J. (2015). *Performance Measurement and Theory*. Argentina: Taylor & Francis Group.
- Mairena, E. (2017). *Pedagogical support and performance of new teachers in the departments of physics and educational technology of the faculty of education and languages*. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma.
- Ministerio de Educación. (2018). *Ministerio de educación*. Obtenido de Desempeño Docente: <https://educacion.gob.ec/desempeno-del-docente/>
- Morales, I., Torres, B., & Rendón, I. (2018). The educational leadership of the University of Guayaquil. *Conrado. ISSN 1990-8644*, 14(63), pp 54-63.
- Neem, K. (2016). Creating a Performance Culture: Incentives, Climate, and Organizational Change. *SAGE Journal*, 46(2), pp 76-89.
- OCDE. (2016). *Organización de Cooperación y Desarrollo Economicos*. Obtenido de <http://www.oecd.org>
- Peña, R. (2014). *Desempeño docente en el proceso enseñanza - aprendizaje*. Loja, Ecuador: Universida Técnica Particular de Loja.

- Ramírez, J. (10 de Febrero de 2018). Habilidades Directivas. *Investigación y Negocios*. ISSN ONLINE 2521-2737, 11(17), pp 41-42.
- Robalino, N., & Taricuarima, R. (2014). *Gestión institucional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa N° 64999. Yarinacocha - 2013*. Pucallpa, Per: Universidad Nacional de Ucayaly.
- Salvador, E., & Sánchez, A. (2018). El liderazgo directivo. *Revista de Investigaciones Altoandinas*. ISSN 2313-2957, 20(1), pp. 12-25.
- Saowanee, S., Wallapha, A., & Tang, N. (2017). The Impact of Leadership Styles of School Administrators on Affecting Teacher Effectiveness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186(13), pp 1031-1037.
- Sierra, G. (2018). Educational leadership in the 21st century from the perspective of sustainable entrepreneurship. *Rev. esc.adm.neg*, pp 111-128.
- Thompson, I. (2017). *Instrumentos de la investigación*. Argentina: Mercadotecnia.
- UNESCO. (2016). *Liderazgo directivo docente es esencial para el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos*. Santiago de Chile: Servicio de Prensa.
- Vallejo, V., & Portalanza, A. (2017). Importance of Human Talent Management as a Strategy for the attraction and retention of Teachers in Educational Organizations of Ecuador. *Revista Podium*. ISSN: 1390 - 5473, pp 145-168.
- Van, J., Derks, D., & Bakker, A. (2015). *The Impact of Personal Resources and Job Crafting Interventions on Work Engagement and Performance* (Vol. 56). Orlanda: Wiley Digital.
- Vartika, D., & Sangeeta, S. (2016). School leadership and its impact on student achievement. *International Journal of Educational Management*. ISSN: 0951-354X, 30(6), pp 941-958.
- Yousaf, U., Usman, B., & Islam, T. (2018). Effects of Supervision Practices of Principals on Work Performance and Growth of Primary School Teachers. *Bulletin of Education and Research*, 40(1).

Zarate, D. (2014). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. Lima, Perú: Universidad nacional Mayor de San Marcos.



**ANEXOS**

## FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

### TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE

#### ENCUESTA

**NOMBRE:** Lcda. Amparito del Rocío Chamba Calderón

**OBJETIVOS:** Establecer el nivel del desempeño docente

**AUTOR ORIGINAL:** Lcda. Amparito del Rocío Chamba Calderón

**DURACIÓN:** 1 día

**SUJETOS DE APLICACIÓN:** 25 docentes

**PUNTUACIÓN Y ESCALA DE CALIFICACIÓN:**

Puntuación numérica	Rango o nivel
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Anexo 2: Encuesta dirigida a los docente

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LA CIUDAD DE LOJA

A través de esta encuesta se pretende conocer el aporte de un taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes. A continuación, las debidas instrucciones para desarrollar la encuesta:

**Instrucciones:** Marque con una (X) según su criterio. A continuación, se muestra la escala de valores entre las cuales deberá escoger:

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

ÍTEMS (Variable 1)	VALORACION				
Desempeño docente	1	2	3	4	5
<b>Aprendizaje significativo</b>					
1. ¿El docente se preocupa por impartir conocimientos que propicien aprendizajes significativos a los educandos?					
2. ¿El docente al impartir sus clases se enfoca en el aprendizaje de los estudiantes?					
3. ¿El docente se siente motivado al impartir las clases a los estudiantes?					
4. ¿Los estudiantes demuestran interés cuando el docente imparte los temas de estudios?					
<b>Enseñanza de calidad</b>					
5. ¿La enseñanza que usted imparte a los estudiante ayuda a desarrollar los conocimientos en que magnitud?					
6. ¿Usted cómo docentes ayuda a la construcción de conocimientos de sus estudiantes?					
7. ¿Cree usted que la capacidad cognitiva influye en la construcción del conocimiento?					
ÍTEMS (Variable 2)	VALORACION				

<b>Liderazgo directivo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Estilo de liderazgo</b>					
8. ¿El directivo de la institución es capaz de genera confianza con la cual usted se siente a gusto para poder informar cualquier situación que se presente en la misma, sabiendo que él va a obtener solución?					
9. ¿El estilo de liderazgo que usa el directivo potencia las fortalezas de los docentes?					
10. ¿La comunicación que existe en su ámbito laboral, permite crear buenas relaciones entre los compañeros docentes y demás comunidad educativa?					
11. ¿Las relaciones personales entre el personal de la institución permite tener buen compañerismo propiciando unión para realizar las diversas actividades?					
<b>Habilidades directivas</b>					
12. ¿Las habilidades personales que posee el directivo para ejecutar las diversas actividades son las adecuadas para desempeñar correctamente sus funciones laborales como docente?					
13. ¿El director posee habilidades profesionales que permiten ejercer su cargo de forma eficiente?					

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Gracias por su colaboración

**VALIDEZ DE INSTRUMENTO**

**TITULO DE INVESTIGACIÓN: TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LOJA – 2019**

**INSTRUCCIÓN:** Estimado especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del presente Instrumento, que le mostraremos, marque con un aspa el casillero que crea conveniente de acuerdo a su criterio y exigencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación:

**Nota:** Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 donde:

<b>1.- Muy poco</b>	<b>2.- Poco</b>	<b>3.- Regular</b>	<b>4.- Aceptable</b>	<b>5.- Muy aceptable</b>
---------------------	-----------------	--------------------	----------------------	--------------------------

N°	ITEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
01	¿El docente se preocupa por impartir conocimientos que propicien aprendizajes significativos a los educandos?				✓	
02	¿El docente al impartir sus clases se enfoca en el aprendizaje de los estudiantes?				✓	
03	¿El docente se siente motivado al impartir las clases a los estudiantes?					✓
04	¿Los estudiantes demuestran interés cuando el docente imparte los temas de estudios?					✓
05	¿La enseñanza que usted imparte a los estudiante ayuda a desarrollar los conocimientos en que magnitud?				✓	
06	¿Usted cómo docentes ayuda a la construcción de conocimientos de sus estudiantes?					✓
07	¿Cree usted que la capacidad cognitiva influye en la construcción del conocimiento?				✓	
08	¿El directivo de la institución es capaz de genera confianza con la cual usted se siente a gusto para poder informar cualquier situación que se presente en la misma, sabiendo que él va a obtener solución?					✓

09	¿El estilo de liderazgo que usa el directivo potencia las fortalezas de los docentes?				✓
10	¿La comunicación que existe en su ámbito laboral, permite crear buenas relaciones entre los compañeros docentes y demás comunidad educativa?				✓
11	¿Las relaciones personales entre el personal de la institución permite tener buen compañerismo propiciando unión para realizar las diversas actividades?				✓
12	¿Las habilidades personales que posee el directivo para ejecutar las diversas actividades son las adecuadas para desempeñar correctamente sus funciones laborales como docente?				✓
13	¿El director posee habilidades profesionales que permiten ejercer s cargo de forma eficiente?				✓

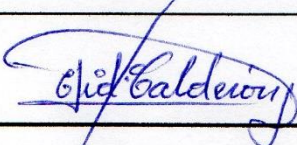
RECOMENDACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

APELLIDOS Y NOMBRES	CALDERÓN JARAMILLO ELID DELFILIA
DNI	1102489331
TELÉFONO	0985664366
EMAIL	Elid.calderon@ yahoo.es
GRADO ACADÉMICO	MAGISTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN	GERENCIA Y LIDERAZGO EDUCACIONAL




---

**Mg. Elid Delfilia Calderón Jaramillo**

1102489331

**TÍTULO DE INVESTIGACIÓN:** TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LOJA – 2019

**INSTRUCCIÓN:** Estimado especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del presente Instrumento, que le mostraremos, marque con un aspa el casillero que crea conveniente de acuerdo a su criterio y exigencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación:

**Nota:** Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 donde:

<b>1.- Muy poco</b>	<b>2.- Poco</b>	<b>3.- Regular</b>	<b>4.- Aceptable</b>	<b>5.- Muy aceptable</b>
---------------------	-----------------	--------------------	----------------------	--------------------------

N°	ITEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
01	¿El docente se preocupa por impartir conocimientos que propicien aprendizajes significativos a los educandos?				✓	
02	¿El docente al impartir sus clases se enfoca en el aprendizaje de los estudiantes?				✓	
03	¿El docente se siente motivado al impartir las clases a los estudiantes?				✓	
04	¿Los estudiantes demuestran interés cuando el docente imparte los temas de estudios?					✓
05	¿La enseñanza que usted imparte a los estudiantes ayuda a desarrollar los conocimientos en que magnitud?					✓
06	¿Usted cómo docente ayuda a la construcción de conocimientos de sus estudiantes?				✓	
07	¿Cree usted que la capacidad cognitiva influye en la construcción del conocimiento?					✓
08	¿El directivo de la institución es capaz de generar confianza con la cual usted se siente a gusto para poder informar cualquier				✓	

09	¿El estilo de liderazgo que usa el directivo potencia las fortalezas de los docentes?					✓
10	¿La comunicación que existe en su ámbito laboral, permite crear buenas relaciones entre los compañeros docentes y demás comunidad educativa?					✓
11	¿Las relaciones personales entre el personal de la institución permite tener buen compañerismo propiciando unión para realizar las diversas actividades?					✓
12	¿Las habilidades personales que posee el directivo para ejecutar las diversas actividades son las adecuadas para desempeñar correctamente sus funciones laborales como docente?					✓
13	¿El director posee habilidades profesionales que permiten ejercer s cargo de forma eficiente?					✓


RECOMENDACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	TORRES AÑAZCO PAOLA JAQUELINE
<b>DNI</b>	1103798409
<b>TELÉFONO</b>	0991145889
<b>EMAIL</b>	piolita202008@hotmail.es
<b>GRADO ACADÉMICO</b>	MAGISTER EN EDUCACIÓN
<b>MENCIÓN</b>	ORIENTACIÓN Y EDUCACIÓN INFANTIL




---

**Mg. Paola Jaqueline Torres Añezco**

1103798409



**VALIDEZ DE INSTRUMENTO**

**TÍTULO DE INVESTIGACIÓN:** TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LOJA – 2019

**INSTRUCCIÓN:** Estimado especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del presente Instrumento, que le mostraremos, marque con un aspa el casillero que crea conveniente de acuerdo a su criterio y exigencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación:

**Nota:** Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 donde:

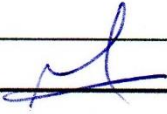
<b>1.- Muy poco</b>	<b>2.- Poco</b>	<b>3.- Regular</b>	<b>4.- Aceptable</b>	<b>5.- Muy aceptable</b>
---------------------	-----------------	--------------------	----------------------	--------------------------

N°	ITEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
01	¿El docente se preocupa por impartir conocimientos que propicien aprendizajes significativos a los educandos?				✓	
02	¿El docente al impartir sus clases se enfoca en el aprendizaje de los estudiantes?					✓
03	¿El docente se siente motivado al impartir las clases a los estudiantes?				✓	
04	¿Los estudiantes demuestran interés cuando el docente imparte los temas de estudios?				✓	
05	¿La enseñanza que usted imparte a los estudiantes ayuda a desarrollar los conocimientos en que magnitud?				✓	
06	¿Usted cómo docente ayuda a la construcción de conocimientos de sus estudiantes?					✓
07	¿Cree usted que la capacidad cognitiva influye en la construcción del conocimiento?				✓	
08	¿El directivo de la institución es capaz de generar confianza con la cual usted se siente a gusto para poder informar cualquier situación que se presente en la misma, sabiendo que él va a obtener solución?					✓
09	¿El estilo de liderazgo que usa el directivo potencia las fortalezas de los docentes?				✓	
10	¿La comunicación que existe en su ámbito laboral, permite crear buenas relaciones entre los compañeros docentes y demás comunidad educativa?				✓	
11	¿Las relaciones personales entre el personal de la institución permite tener buen compañerismo propiciando unión para realizar las diversas actividades?					✓
12	¿Las habilidades personales que posee el directivo para ejecutar las diversas actividades son las adecuadas para desempeñar correctamente sus funciones laborales como docente?				✓	

13	¿El director posee habilidades profesionales que permiten ejercer s cargo de forma eficiente?								✓
----	---	--	--	--	--	--	--	--	---

RECOMENDACIONES: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	ULLOA PARRAVICINI CÉSAR EDUARDO
<b>DNI</b>	43650898
<b>TELÉFONO</b>	0961049984
<b>EMAIL</b>	cesareup@gmail.com
<b>GRADO ACADÉMICO</b>	MAGISTER EN EDUCACIÓN
<b>MENCIÓN</b>	ADMINISTRACIÓN DE LS EDUCSCIÓN

  
Mg. CÉSAR EDUARDO ULLOA PARRAVICINI

Anexo 4: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
¿De qué manera el taller de liderazgo directivo mejorará el desempeño docente de una institución educativa de Loja – 2019?	<b>GENERAL:</b>  Determinar que el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño del docente de una institución educativa de Loja – 2019.	<b>GENERAL:</b>  Ha: El taller de liderazgo directivo mejorará el desempeño docente de una institución educativa de Loja – 2019.  Ho: El taller de liderazgo directivo no mejorará el desempeño docente de una institución	<b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b>  DESEMPEÑO DOCENTE	Diseño experimental  $M: O1 \dots \dots X \dots \dots O2$  Dónde:  <i>M: Muestra del estudio</i>  <i>O1: Alicación del pre test</i>  <i>O2: Aplicación del post test</i>	POBLACIÓN  25 docentes

		educativa de Loja – 2019.		<i>X: Taller de liderazgo directivo</i>	
	<b>ESPECÍFICOS:</b>	<b>ESPECÍFICAS:</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b>		<b>MUESTRA</b>
	Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja – 2019.	HaE1: El taller liderazgo directivo mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja – 2019.	TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO		25 docentes
	Demostrar que el taller liderazgo directivo	H0E1: El taller liderazgo directivo no			

	<p>contribuye en la enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja – 2019.</p> <p>Identificar que el taller liderazgo directivo mejora el estilo de liderazgo del director en una institución educativa de Loja – 2019.</p> <p>Identificar que el taller liderazgo directivo mejora las habilidades</p>	<p>mejora el aprendizaje significativo de una institución educativa de Loja – 2019.</p> <p>HaE2: El taller liderazgo directivo contribuye en la enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja – 2019.</p> <p>HoE2: El taller liderazgo directivo no contribuye en la</p>			
--	--	--	--	--	--

	<p>directivas docente de una institución educativa de Loja – 2019.</p>	<p>enseñanza de calidad de una institución educativa de Loja – 2019.</p> <p>H<sub>aE3</sub>: El taller liderazgo directivo mejora el estilo de liderazgo del director en una institución educativa de Loja – 2019.</p> <p>H<sub>0E3</sub>: El taller liderazgo directivo no mejora el estilo de liderazgo del</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>director en una institución educativa de Loja – 2019.</p> <p>HaE4: El taller liderazgo directivo mejora las habilidades directivas docente de una institución educativa de Loja – 2019.</p> <p>HoE4: El taller liderazgo directivo no mejora las habilidades directivas</p>			
--	--	--	--	--	--

		docente de una institución educativa de Loja – 2019.			
--	--	--	--	--	--



## Anexo 5: Resultados del pre test

Nº	PRE TEST																								
	Desempeño docente												TALLER DE LIDERAZGO												
	D1				SUMA	PROMEDIO	D2			SUMA	PROMEDIO	ST	PT	D1				SUMA	PROMEDIO	D2		SUMA	PROMEDIO	ST	PT
	ítem1	ítem2	ítem3	ítem4			ítem5	ítem6	ítem7					ítem8	ítem9	ítem10	ítem11			ítem12	ítem13				
1	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	14	2	2	2	2	2	8	2	2	2	4	2	12	2
2	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	13	2	2	1	2	2	7	2	2	2	4	2	11	2
3	2	3	3	3	11	3	3	3	3	9	3	20	3	2	3	3	3	11	3	3	3	6	3	17	3
4	3	3	3	3	12	3	3	2	2	7	2	19	3	2	2	1	2	7	2	3	3	6	3	13	2
5	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3
6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	14	2	2	2	2	2	8	2	2	2	4	2	12	2
7	1	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	7	1	1	1	1	1	4	1	1	1	2	1	6	1
8	2	2	2	2	8	2	1	1	2	4	1	12	2	2	2	2	2	8	2	2	2	4	2	12	2
9	3	3	3	2	11	3	3	3	3	9	3	20	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3
10	2	2	2	2	8	2	2	1	2	5	2	13	2	2	2	1	2	7	2	2	2	4	2	11	2
11	1	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	7	1	1	1	1	1	4	1	1	1	2	1	6	1
12	2	1	1	1	5	1	2	1	1	4	1	9	1	1	1	1	1	4	1	1	1	2	1	6	1
13	2	2	1	1	6	2	1	1	2	4	1	10	1	2	2	2	2	8	2	1	1	2	1	10	2
14	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	14	2	2	2	2	2	8	2	2	2	4	2	12	2
15	3	3	3	2	11	3	2	2	2	6	2	17	2	2	2	3	3	10	3	3	2	5	3	15	3
16	2	1	1	2	6	2	1	2	1	4	1	10	1	2	1	1	1	5	1	1	1	2	1	7	1
17	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	14	2	2	2	2	2	8	2	2	2	4	2	12	2
18	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	14	2	2	2	2	2	8	2	2	2	4	2	12	2
19	2	2	2	2	8	2	1	1	1	3	1	11	2	1	1	1	2	5	1	1	1	2	1	7	1
20	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3

21	2	1	2	1	6	2	2	1	2	5	2	11	2	1	2	2	2	7	2	2	2	4	2	11	2	
22	2	2	2	2	8	2	2	2	2	6	2	14	2	2	2	2	2	8	2	2	2	4	2	12	2	
23	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3	
24	3	3	3	3	12	3	2	3	3	8	3	20	3	3	3	2	2	10	3	3	3	6	3	16	3	
25	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3	
<b>MEDIA</b>	2,24	2,16	2,16	2,08				2,04	1,92	2,08				2,04	2,04	2,00	2,12			2,12	2,08					
	8,64						6,04					8,20						4,20								
	14,68										12,40															

## Anexo 6: Resultados del post test

Nº	POST TEST																								
	Desempeño docente											TALLER DE LIDERAZGO													
	D1				SUMA	PROMEDIO	D2			SUMA	PROMEDIO	ST	PT	D1				SUMA	PROMEDIO	D2		SUMA	PROMEDIO	ST	PT
	ítem1	ítem2	ítem3	ítem4			ítem5	ítem6	ítem7					ítem8	ítem9	ítem10	ítem11			ítem12	ítem13				
1	3	3	3	3	12	3	4	4	4	12	4	24	3	4	4	4	4	16	4	3	3	6	3	22	4
2	4	4	5	5	18	5	4	4	5	13	4	31	4	4	4	5	5	18	5	5	4	9	5	27	5
3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3
4	3	4	4	4	15	4	3	3	3	9	3	24	3	3	3	4	4	14	4	4	4	8	4	22	4
5	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3
6	4	4	3	4	15	4	3	3	3	9	3	24	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3
7	4	4	4	5	17	4	5	5	5	15	5	32	5	5	4	4	4	17	4	4	4	8	4	25	4
8	3	3	4	4	14	4	4	4	4	12	4	26	4	4	4	4	4	16	4	4	4	8	4	24	4
9	4	4	5	5	18	5	4	4	5	13	4	31	4	5	5	4	4	18	5	5	4	9	5	27	5
10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	4	4	8	4	20	3
11	4	4	3	3	14	4	3	3	4	10	3	24	3	4	4	4	4	16	4	4	4	8	4	24	4
12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	12	4	28	4	4	4	4	4	16	4	4	4	8	4	24	4
13	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3
14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	12	4	28	4	3	4	4	4	15	4	4	4	8	4	23	4
15	3	3	3	4	13	3	3	4	4	11	4	24	3	4	4	4	4	16	4	3	3	6	3	22	4
16	4	3	4	3	14	4	4	3	4	11	4	25	4	4	4	4	4	16	4	4	4	8	4	24	4
17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	12	4	28	4	4	4	4	4	16	4	4	4	8	4	24	4
18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3
19	4	4	3	3	14	4	3	4	4	11	4	25	4	4	3	4	3	14	4	4	4	8	4	22	4
20	4	4	4	4	16	4	4	4	4	12	4	28	4	4	4	4	4	16	4	4	4	8	4	24	4

21	3	3	3	3	12	3	3	3	3	9	3	21	3	3	3	3	3	12	3	3	3	6	3	18	3		
22	4	4	4	4	16	4	3	3	4	10	3	26	4	4	4	3	4	15	4	4	4	8	4	23	4		
23	4	4	4	4	16	4	4	4	4	12	4	28	4	4	4	4	4	16	4	4	4	8	4	24	4		
24	5	5	5	5	20	5	5	5	5	15	5	35	5	5	5	5	5	20	5	5	5	10	5	30	5		
25	5	4	5	4	18	5	5	4	5	14	5	32	5	5	5	5	5	20	5	5	5	10	5	30	5		
<b>MEDIA</b>	3,68	3,64	3,72	3,76			3,64	3,64	3,88					3,80	3,76	3,80	3,80			3,84	3,76						
	14,80					11,16					15,16					7,60											
	25,96										22,76																