



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en  
la Institución Educativa Héroes de la Breña – El Agustino  
– 2017**

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

**Maestra en Administración de la Educación**

**AUTOR:**

Br. Fina Rocio Gutierrez Masgo

**ASESOR:**

Dr. José Luis Valdez Asto

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ – 2017**

Página del Jurado



Dr. Delgado Arenas Raúl  
Presidente



Dr. Prado López Hugo Ricardo  
Secretario



Dr. Valdez Asto José Luis  
Vocal

### **Dedicatoria**

Consagro la investigación a mi familia por todo el apoyo brindado durante este largo proceso y gran avance en mi vida profesional, es así como ahora juntos podemos decir, lo logramos.

A mis adorados y amados: esposo Roger e hijos Ingrid y Sebastián quienes son la razón de mí existir y mi mayor motivación para nunca rendirme.

A mi madre Eva que está en cielo y a mi padre Aurelio, quienes supieron guiarme por el camino de la vida, hacia un sendero lleno de amor, trabajo, rectitud y disciplina.

### **Agradecimiento**

Se agradece a la Universidad César Vallejo, por ayudarme a alcanzar mis estudios de maestría, a los laboriosos docentes que me condujeron por el sendero del conocimiento y de los valores cultos y académicos, gracias por haberme guiado hacia una feliz culminación.

### Declaración de autenticidad

Yo, Fina Rocio Gutierrez Masgo, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 09549723 con la tesis titulada: "Liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña – El Agustino – 2017"

Declaro bajo juramento que:

- He citado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis provenientes de otras fuentes de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he manejado ninguna otra fuente distinta de aquellas explícitamente señaladas en el trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha ido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento en su fuente o autor me someto a las acciones que determine el procedimiento disciplinario.

Firma



Fina Rocio Gutierrez Masgo  
D.N.I. N° 09549723

15 de mayo del 2017

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el Liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino - 2017.

El estudio corresponde a un diseño correlacional de corte transversal y consta de ocho capítulos, teniendo en cuenta el protocolo de tesis de la Universidad Privada César Vallejo, sede Lima Este. El presente estudio a partir de la introducción pretende contribuir a la calidad educativa del país. Para ello, se ha conformado la investigación en capítulos concordantes que se mencionan a continuación. En el capítulo I, la introducción desarrolló un conjunto de trabajos anteriores de otros investigadores junto al marco teórico correspondiente. En el capítulo II, se presentó el marco metodológico. En el capítulo III, se indicaron los resultados descriptivos e inferenciales. En el capítulo IV, se desarrolló la discusión. En el capítulo V, se mostraron las conclusiones. En el capítulo VI, se presentaron las recomendaciones adecuadas. En el capítulo VII, se presentaron las referencias y en el capítulo VIII se presentaron los anexos.

## Índice

Portada	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	i
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. INTRODUCCIÓN	15
1.1. Antecedentes	16
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.3 Justificación	35
1.3.1 Justificación teórica	35
1.3.2 Justificación práctica	35
1.3.3 Justificación metodológica	36
1.4. Problema	36
1.5 Formulación de la hipótesis	37
1.6 Objetivos	39
II. MARCO METODOLÓGICO	41
2.1 Variables	42
2.1.1 Variable 1: Liderazgo eficaz del directivo	42
2.2 Operacionalización de variables	43
2.3 Metodología	45
2.4 Tipo de estudio	45
2.5 Diseño de investigación	46
2.6 Población	47

2.7 Técnicas de recolección de datos	47
2.8 Método de análisis de datos	51
2.9 Consideraciones éticas	51
III. RESULTADOS	52
IV. DISCUSIÓN	72
V. CONCLUSIONES	76
VI. RECOMENDACIONES	78
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXOS	84
Anexo 1. Matriz de consistencia	85
Anexo 2. Cuestionario para medir el liderazgo eficaz del directivo	87
Anexo 3. Cuestionario para medir la práctica institucional	89
Anexo 4. Base de datos según la confiabilidad: Alfa de Cronbach	91
Anexo 5. Base de datos para la prueba estadística descriptiva e inferencial	92
Anexo 6: Juicio de expertos	94
Anexo 7: Artículo científico	133

**Lista de tablas**

Tabla 1 Teoría de liderazgo del confucionismo	25
Tabla 2 Teoría de liderazgo basado en los rasgos	26
Tabla 3 Teoría de liderazgo basado en el comportamiento	26
Tabla 4 Teoría de liderazgo basado en la contingencia o situacional	27
Tabla 5 Teoría de liderazgo basado en la situación	27
Tabla 6 Teoría de liderazgo transaccional	28
Tabla 7 Teoría de liderazgo transformacional	28
Tabla 8 Operacionalización de la variable liderazgo eficaz del directivo	43
Tabla 9 Operacionalización de la variable práctica institucional	44
Tabla 10 Tabla de distribución de la población	47
Tabla 11 Valoración de categorías del instrumento liderazgo eficaz del directivo	49
Tabla 12 Valoración de categorías del instrumento práctica institucional	49
Tabla 13 Distribución del coeficiente Alfa de Cronbach	50
Tabla 14 Tabla de frecuencias de la variable v 1: Liderazgo eficaz del directivo	53

Tabla 15 Tabla de frecuencias de la dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas	54
Tabla 16 Tabla de frecuencias de la dimensión 2: Asignación de recursos de manera estratégica	55
Tabla 17 Tabla de frecuencias de la dimensión 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	56
Tabla 18 Tabla de frecuencias de la dimensión 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros	57
Tabla 19 Tabla de frecuencias de la dimensión 5: Garantía de un entorno ordenado y de apoyo	58
Tabla 20 Tabla de frecuencias de la variable 2: Práctica Institucional	59
Tabla 21 Tabla de frecuencias de la dimensión 1: Comisiones de trabajo	60
Tabla 22 Tabla de frecuencias de la dimensión 2: Canales de comunicación formal	61
Tabla 23 Tabla de frecuencias de la dimensión 3: Uso de tiempos y espacios	62
Tabla 24 Resultados de las pruebas de normalidad de Shapiro-Wilk	63
Tabla 25 Criterios para evaluar la significancia	65
Tabla 26 Criterios para evaluar los coeficientes de correlación	65
Tabla 27 Resultados de la prueba estadística para la hipótesis general	66

Tabla 28 Resultados de la prueba estadística para la hipótesis específica 1	67
Tabla 29 Resultados de la prueba estadística para la hipótesis específica 2	68
Tabla 30 Resultados de la prueba estadística para la hipótesis específica 3	69
Tabla 31 Resultados de la prueba estadística para la hipótesis específica 4	70
Tabla 32 Resultados de la prueba estadística para la hipótesis específica 5	71

### Lista de figuras

Figura 1. Gráfico de barras de la variable 1: Liderazgo eficaz del directivo	53
Figura 2. Gráfico de barras de la dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas	54
Figura 3. Gráfico de barras de la dimensión 2: Asignación de recursos de manera estratégica	55
Figura 4. Gráfico de barras de la dimensión 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	56
Figura 5. Gráfico de barras de la dimensión 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros	57
Figura 6. Gráfico de barras de la dimensión 5: Garantía de un entorno ordenado y de apoyo	58
Figura 7. Gráfico de barras de la variable 2: Práctica institucional	59
Figura 8. Gráfico de barras de la dimensión 1: Comisiones de trabajo	60
Figura 9. Gráfico de barras de la dimensión 2: Canales de comunicación formal	61
Figura 10. Gráfico de barras de la dimensión 3: Uso de tiempos y espacios	62

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el Liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino - 2017.

La investigación es de tipo básica, enfoque cuantitativo, de diseño correlacional y de corte transversal. La población a evaluar estuvo constituida por 47 docentes, seleccionados de manera censal. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta que hizo uso de dos cuestionarios de escala tipo Lickert. Para determinar la inferencia de dichas variables se utilizó el estadístico de Spearman.

Los resultados indicaron que: Existe relación entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino - 2017. Lo que se demostró con la prueba de Spearman (sig. bilateral =  $p < .0,05$ ; Rho =  $.868^{**}$ ).

Palabras Clave: Liderazgo eficaz, metas, expectativas, estrategia, recursos, evaluación y aprendizaje.

## Abstract

The research aimed to determine the relationship between the effective Leadership of the manager and the institutional practice in the Educational Institution Héroes de la Breña - El Agustino - 2017.

The research is of basic type, quantitative approach, of correlational design and of transversal section. The population to be evaluated consisted of 47 teachers, selected in census form. Data collection was performed using the survey technique that used two Lickert scale questionnaires. To determine the inference of these variables the Spearman statistic was used.

The results indicated that: There is a relationship between the effective Leadership of the Director and the institutional practice in the Educational Institution Héroes de la Breña - El Agustino - 2017. What is demonstrated by the Spearman test (bilateral =  $p < .0, 05$ ;  $Rho = .868^{**}$ ).

Key words: Effective leadership, goals, expectations, strategy, resources, evaluation and learning.

## **I. Introducción**

## **1.1. Antecedentes**

### **1.1.1 Antecedentes internacionales**

González (2013) realizó una investigación titulada “El Liderazgo Directivo en la Escuela Republicana de Grecia ¿Qué falta por hacer?”, en la Universidad Jesuita de Chile para obtener el grado de Magister. La investigación tuvo como objetivo determinar las prácticas de liderazgo directivo de la Escuela Republicana de Grecia de Coquimbo. El estudio de tipo descriptivo, basado en las características del liderazgo directivo según modelo de liderazgo de Leithwood, trabajando sobre una muestra de 89 docentes seleccionados de manera no probabilística y haciendo uso de un instrumento de escala Likert. La investigación concluyó que la función directiva ejercida por el director y la Jefa de Unidad de la Escuela Republica de Grecia, en sus prácticas de liderazgo asumidas, se hallan en un 35% de liderazgo directivo bueno, un 45% de docentes lo consideran malo y un 20% señalaron que es bueno.

Según Gómez (2014) realizó la investigación titulada “La influencia del liderazgo directivo en la Calidad del Servicio Educativo del CECATI”, llevada a cabo en la Universidad de México para obtener el grado de Magister. El estudio propuso como objetivo establecer la relación entre las buenas prácticas de liderazgo directivo que influyen en la calidad educativa e identificar los indicadores de gestión, académicos y de programas que mejoran sus resultados, a partir del liderazgo del director. La técnica para la recolección de datos fue la encuesta que hizo uso de un cuestionario de escala tipo Lickert. La población estuvo conformada por 60 directores de los Estados de Chihuahua y Baja California Sur. El estudio concluyó que el liderazgo directivo en el contexto escolar representa un trabajo en equipo entendiendo al CECATI como un sistema integral de educación y capacitación. Además, se calificó al directivo del CECATI mayoritariamente en un nivel regular con 48% de liderazgo directivo.

Salazar (2012) realizó la tesis titulada “Liderazgo Distribuido, Liderazgo Docente y Cultura Escolar”, realizada en la Universidad Tecnológico de Monterrey para obtener el grado de Doctor. El estudio tuvo como objetivo investigar qué cambios se requieren para implementar una cultura escolar en el instituto, que conlleven al desarrollo de un liderazgo distribuido, que promueva básicamente a los profesores líderes, para lograr un equipo de trabajo dinámico, emprendedor, coordinado, que colabore con entusiasmo en los objetivos de la institución. La investigación corresponde a un enfoque cuantitativo – cualitativo de diseño mixto. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, la entrevista y la observación. El estudio concluyó que la institución como toda organización a través del tiempo ha evolucionado y aunque ha logrado grandes logros en su crecimiento y nivel académico, requiere de cambios sustanciales en la organización, en su estructura y en su planeación estratégica. Los cambios anteriores sentarán las bases para un cambio en el liderazgo de dirección, donde de manera más distribuida afectará positivamente a todo el personal en todos los niveles, mejorando la responsabilidad y el desarrollo de su propio liderazgo.

Thieme (2015) realizó la tesis titulada “Liderazgo y eficiencia en la educación primaria”, realizada en la Universidad Autónoma de Barcelona para obtener el grado de Doctor. Respecto a la metodología el estudio fue de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de nivel correlacional y comparativo. En el primer estudio, la investigación realizó una comparación internacional de los sistemas educativos de 31 países y posteriormente se realizó una evaluación de la eficiencia de las escuelas primarias de Chile. El estudio señaló las siguientes conclusiones, la primera respecto a la comparación internacional sobre la gestión de los recursos educativos indicó que Chile tiene un nivel de ineficiencia en un 15,4%. También, se señaló que el perfil deseado en el director necesita de un conocimiento profesional sobre herramientas de liderazgo y gestión educativa que otorguen a la persona el carisma que requiere el cargo para obtener resultados superiores.

Gómez (2012) realizó un estudio sobre la “Influencia del liderazgo en la gestión escolar”, realizada en la Universidad Politécnico Nacional Santo Tomas para obtener el grado de Magister. El estudio tuvo como objetivo general identificar la forma en la que influye el tipo de liderazgo directivo en el CEyT en los resultados de la gestión escolar. En cuanto a la metodología el estudio desarrolló un enfoque cuantitativo, de tipo básica y de diseño no experimental, la misma que correlacionó las variables asociadas al estudio. La investigación concluyó que existe un liderazgo burocrático en la institución, es decir no es autoritario, no interviene por iniciativa propia, ni ejerce su autoridad o influencia y delega el trabajo al grupo o a sus colaboradores demostrado según el análisis estadístico un 46% de influencia en la gestión escolar. Asimismo, se apreció en la gestión conflictos laborales y un descenso en la productividad de los colaboradores, es decir no se cumplen las estrategias adecuadas para el logro de los objetivos académicos y administrativos.

### **1.1.2 Antecedentes nacionales**

Celis y Sánchez (2012) realizó la investigación titulada “El Liderazgo distribuido en docentes de una Institución Educativa Particular”, realizada en la Universidad Pontificia Católica del Perú, para obtener el grado académico de Magister. El estudio tuvo como objetivo determinar las características que perciben los docentes de una Institución Educativa escolar particular para el desarrollo del Liderazgo distribuido. Respecto a la metodología, el estudio fue de tipo correlacional y de corte transversal. La técnica que se aplicó fue la encuesta a través de un cuestionario, el mismo que fue aprobado para la recolección de datos en la población a evaluar conformado por 69 docentes elegidos de forma no probabilística. La investigación al final del análisis concluyó que la variable confianza alcanzó un 71.4% seguida de la motivación, el talento y el liderazgo múltiple con porcentajes menores. Por consiguiente, se concluyó que la variable confianza fue la más valorada por los docentes, señalando que en la institución se logra un alto nivel de confianza, apreciándose características como el respeto a las ideas de grupo, el trabajo en equipo y el consenso de ideas entre los docentes.

Flores y García (2014) realizaron la investigación titulada “Estilo de liderazgo de los directores de los Colegios Parroquiales de Piura”, realizada en la Universidad de Piura para obtener el grado académico de Magister. El estudio tuvo como objetivo identificar el estilo de liderazgo de los directores de los colegios Parroquiales de Piura. El estudio utilizó una metodología cuantitativa y un cuestionario de escala tipo Lickert, aplicado a 108 docentes elegidos de manera no probabilística. El estudio arribó a las siguientes conclusiones, los docentes del colegio A indican en un 73% que el director ejerce un Liderazgo Transformacional. En el colegio B el 66% de docentes manifiestan poseer también dicho Liderazgo. Finalmente, se encontró predominancia en el estilo de liderazgo Transformacional en los directores evaluados y en los docentes de ambas instituciones educativas.

Reyes (2012) realizó la investigación titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla- Callao”, para optar el grado académico de Maestría. El estudio tuvo como objetivo identificar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. Este estudio corresponde a un diseño correlacional de corte transversal para la hallar la asociación de las variables en estudio. Los resultados del estudio concluyen que no hay una confirmación de la hipótesis general debido a que no hay una asociación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009.

Escandón (2012) en su tesis titulada “Estilos de liderazgo de los directores desde la percepción de los docentes de las instituciones educativas estatales de la red n° 8 – callao”. Para optar el grado de maestría. La investigación tuvo como objetivo determinar los diferentes estilos de liderazgo en los directores de los diferentes centros educativos estatales desde la percepción de los profesores en la red N° 8 de la provincia constitucional del Callao. El estudio corresponde a un diseño no experimental y de tipo descriptivo. Para la recolección de datos se utilizó como instrumento un

cuestionario de escala ordinal, asimismo la muestra estuvo conformada por 119 profesores de diferentes instituciones educativas del nivel de educación secundaria. Los resultados concluyen que los estilos de liderazgo sobresalientes son: el transformacional y el transaccional, y que algunos directivos practican el liderazgo Laissez Faire.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **Variable 1: Liderazgo eficaz del directivo**

#### **Bases teóricas**

El líder eficaz es aquel que acomoda su actuación a las exigencias de su propio y exclusivo entorno. El líder eficaz continuamente está al día con las últimas innovaciones pedagógicas, curriculares y comunitarias, de ese modo desea impactar en los estudiantes para ayudarlos en sus aprendizajes de tal forma que tenga un efecto positivo en la organización.

Según Bolívar (2012) definió liderazgo eficaz del directivo como:

La capacidad del líder para mejorar una institución educativa de manera notable, a través de equipos de alto nivel directivo con un liderazgo eficiente dirigido a fortalecer, enseñar y alentar el desarrollo institucional, de manera que logre construir su capacidad interna de mejora. El líder crea las circunstancias de su desempeño, para tener un alto grado de incidencia en la gestión educativa. Este modelo se centra en la gestión educativa con tendencia a una dirección directiva estratégica relacionado con lo pedagógico e institucional, con el fin de enfrentar los desafíos de liderazgo que las escuelas encaran en el siglo XXI (p.2).

Según el autor los líderes eficaces presentan conductas y actitudes observables en diferentes contextos, de sus relaciones, interacciones y desempeños de su trabajo teniendo como fin primordial el aprendizaje de los estudiantes. Conforme a lo citado, el verdadero líder eficaz sea cual sea la circunstancia o profesión se encuentra en cada persona y se forja, en el furor de la perseverancia, del empeño, de la disciplina, con intensa responsabilidad y madurez, encaminando sus objetivos con constancia hacia el logro de los mismos.

Según Maxwell (2013) el liderazgo eficaz es “la habilidad para relacionarse eficazmente con las demás personas en la forma como le gustaría que lo traten, con aliciente, aprecio, escuchando y comprendiendo” (p.23).

En tal sentido, el líder eficaz es arduo en el cien por ciento de las relaciones interpersonales, este líder tiene la capacidad para ejercer una movilización de recursos humanos y de gestión de manera influyente en el actuar de otros con el fin de lograr metas compartidas como parte del aprendizaje interactivo institucional. El líder eficaz en una institución educativa busca el aprendizaje social y significativo, para beneficio de los estudiantes y para crear condiciones de mojaría en su ambiente laboral.

Por otro lado, Castañeda (2014) señaló 16 mandamientos que debe cumplir un líder eficaz en su vida personal y en su desempeño docente:

1. No perder de vista los objetivos de desarrollo personal y profesional.
2. Impulsar la madurez personal en la forma de actuar, destacando su idoneidad profesional.
3. Ser objetivo en el diagnóstico e inspirar a los demás a hacer lo mismo.
4. Mantener la humildad y magnanimidad suficiente para emprender sus proyectos.
5. En relación a lo que pienso, lo que expreso y lo que hago deberá ser congruente.
6. La decisión tomada debe ser firme y coherente con lo que realizo.

7. Tener presente que la responsabilidad y el prestigio se asocian siempre.
8. Sinceridad y franqueza, ante todo.
9. Rectificación sobre errores cometido y aprender a pedir las disculpas del caso.
10. Exigencia propia y ser comprensivo frente a los demás
11. Evitar la tensión y presión inadecuada del medio hacia uno mismo y proyectar una mayor confianza frente a los demás.
12. No olvidar que la integridad de la persona va primero.
13. Observar y ser fiel al equipo humano de trabajo para resolver las carencias en el seguimiento de los objetivos de la empresa y personales.
14. Valorar a las personas como deberían de ser.
15. Ser un modelo basado en el ejemplo de valores es la mejor manera de influenciar en las personas (p.23).

De acuerdo con lo señalado, las características del líder corresponden a una decisión del líder de asumir un comportamiento decisorio a lo largo de su vida personal y profesional; por tanto, el liderazgo se va desarrollando en el transcurso de la vida, en cualquier actividad de manera comportamental a través de un empoderamiento que parte de un desarrollo de sus propias habilidades y que inspira a los demás.

Del mismo modo, Castañeda (2014) señaló que el líder eficaz debe realizar un conjunto de actuaciones y habilidades adecuadas a cada momento de su vida, según sus ideas, labores y proyectos a desarrollar. Estos comportamientos se pueden desarrollar en dos perspectivas que ayudan a un mejor desempeño del trabajo institucional:

- a). Realiza acciones apropiadas a la situación. Estas conductas hacen alusión a un anticiparse a los hechos, para estar presente y actuar con las personas de su equipo con una visión de futuro.

b) Utiliza eficientemente sus habilidades con fines específicos. Este componente ayuda al líder a involucrarse conjuntamente y activamente en el logro de metas generales y específicas de la institución (p.3).

Estas perspectivas, desarrollan la capacidad de imaginar y fijar metas en un tiempo real, asimismo permite ver la totalidad del futuro con una visión clara para brindar al grupo, un enfoque específico sobre los objetivos y sobre su accionar en la institución, planificando y luchando por los sueños y aspiraciones de la organización educativa.

Otro aspecto en este tipo de líder son las habilidades técnicas que posee, las cuales se asocian al conocimiento de una materia o tema específico. Este líder puede ser una persona con capacidades de liderazgo a pesar de no contar con estudios que lo acrediten, aunque puede poseer conocimientos competentes en ámbitos relevantes que lo categorizan como una persona experimentada en el área. Es así, que existen líderes en diversas áreas del conocimiento, con mucha o ninguna instrucción formal, a todo ello, dichos conocimientos adquiridos son notables e imprescindibles para la formación en la labor de líderes en el campo social.

El líder eficaz tiene una habilidad humana, para relacionarse con personas y transmitir los ideales necesarios para crecer en equipo y para ello utiliza la persuasión de manera eficiente. Este líder tiene la capacidad de captar la atención de sus colegas o amigos a través de la motivación, incentivándolos y entusiasmándolos para la concretización de los objetivos institucionales. Esta habilidad se relaciona con todo lo que una persona puede aprender, teniendo en cuenta sus capacidades físicas e intelectuales, pero sobre todo motivacionales y coherentes con los fines propuestos a conseguir. En vista de ello el líder eficaz es capaz de llegar con sus palabras al núcleo de las personas, transmitiendo brío y dinamismo, caracterizándose por su simpatía y empatía, siendo respetuoso y un gran comunicador eficaz en la institución educativa y con todos aquellos que están relacionados a su entorno social. Igualmente, el líder eficaz sabe incentivar y alentar, los logros y esfuerzos de sus compañeros de trabajo,

no obstante, también muestra las equivocaciones de algunos miembros del equipo, sin que éstos se sientan denigrados, desacreditados o disminuidos en su autoestima.

Para Hogg y Vaugh (2013) el liderazgo eficaz tiene mucha relación con la comunicación eficaz, para el autor “un líder eficaz es comunicador y tiene idoneidad, buen aspecto físico y amplias aptitudes interpersonales y verbales” (p.194).

El líder eficaz parte de la percepción de la realidad y aunque tal vez no sea la mejor, profundiza el problema hasta llegar más a fondo. Por tanto, se afirma que no existe la realidad, sino lo que existe es la percepción; no obstante, sea cual sea la realidad el líder a través de sus propias cualidades, ayuda a otros y descubre sus propios errores, y este hecho lo engrandece, porque le permite ver la realidad en todas las direcciones y en todos los sentidos. En vista de lo anterior, este tipo de liderazgo es el resultado de ciertas características personales dirigidas al logro significativo de efectos deseados en la institución educativa. Por ello, es fundamental que el líder eficaz sea veraz, actúe como guía y tenga las habilidades necesarias para dirigir al grupo. Por consiguiente, el líder eficaz define el futuro, inspira compromiso, forma equipos, aprovechar la pluralidad, establece sistemas y hace realidad el cambio.

En ese contexto, el liderazgo eficaz mejora el desempeño de los directores referidos al cumplimiento de su deber, desarrollando un camino basado en objetivos claros generados por altos niveles de confianza y una actitud auténtica de compromiso frente a las circunstancias. En el contexto educativo el enfoque debe ir relacionado a actividades de contenido educativo y motivacionales en la jefatura. Es por ello, que una cooperación activa y una buena integración de los docentes potenciará a las escuelas en un mayor rendimiento académico de los estudiantes. Por ello, si los docentes aportan un mayor desempeño pedagógico y son líderes eficaces en sus escuelas, mejoraran la enseñanza y la comunicación promovidos para una motivación intrínseca para la excelencia.

## Teorías del liderazgo

En la presente investigación se hace una revisión de los modelos tradicionales de liderazgo, además de su avance en el tiempo, según la consideración de diversos autores.

### Teoría de Confucio

Correspondiente al periodo de los Florecimientos y Transiciones de China. Confucio (Kung Fu-Tse) en su prédica por China incitó a varios señores feudales a ejercer dominio sobre sus tierras de una manera más eficaz. El valor de este pensamiento reside en la expansión de su ideología como una objeción al desorden de continuas luchas entre señores feudales que avasallaba en el tiempo que le tocó vivir.

Tabla 1

#### *Teoría de liderazgo del confucionismo*

Autor	Aporte
Confucio	La autoridad la poseía el amo Algunos nacen para mandar y otros para obedecer

*Fuente:* Aguera

### Teoría de rasgos

Esta teoría señala que una persona nace líder. La teoría de los rasgos comprende la caracterización sobre aspectos de la personalidad como los rasgos físicos e intelectuales que diferencian a una persona que es un líder de los demás. Algunos teóricos defienden esta postura afirmando que son variables que permiten que ciertos individuos desarrollen y sobresalgan como líderes.

Tabla 2

<i>Teoría de liderazgo basado en los rasgos</i>	
Autor	Aporte
Taylor	A mayor motivación, mayor rendimiento, basado en los premios y castigos.
Mayo	Se basa en el concepto de hombre social, el líder está orientado a la producción y a satisfacer a los empleados.
Maslow	El líder reconoce las necesidades de los individuos.
Stogdill	Rasgos asociados como la inteligencia, facilidad de palabra, influye la personalidad, la adaptabilidad y las capacidades de sociabilidad y cooperación.

*Fuente:* Aguera

### Teorías del comportamiento

Esta teoría hace referencia al reconocimiento de las cualidades o estilos personales, en los patrones de comportamiento. Algunos autores señalan dos categorías; la primera sobre atributos personales y la segundo sobre esquemas comportamentales.

Tabla 3

### *Teoría de liderazgo basado en el comportamiento*

Autor	Aporte
Universidad Estatal de OHIO12	Se basa en su actuación y comportamiento 2 variables concluyentes: la tendencia a la tarea y tendencia a la relación 2 dimensiones del comportamiento de los líderes a. La consideración: la sensibilidad del líder b. Estructura inicial: grado de responsabilidad de los subordinados

*Fuente:* Aguera

### Teoría Contingentes o situacionales

Par Douglas McGregor desarrolló la teoría relacionada a X e Y referentes al modo de superioridad de los directivos. La constante X, sería de carácter autocrático (las personas en su ambiente son holgazanas e irresponsables y por ello, necesitan un

control. En la Teoría Y, presentan características tales como: la creatividad y la imaginación y asumen responsabilidades.

Tabla 4

*Teoría de liderazgo basado en la contingencia o situacional*

Autor	Aporte
Mc Gregor	Teoría X estilo autocrático
	Teoría Y estilo democrático participativo
Blake Mouton	Liderazgo basado en el interés
	Impositivo
	Benevolente
	Democrático participativo
	Laissez faire (dejar hacer)

Fuente: Aguera

### Teoría del liderazgo situacional (Lewin)

Según este autor existen tres tipos de liderazgo, relacionado de acuerdo con la persona que se desea liderar

Tabla 5

*Teoría de liderazgo basado en la situación*

	Autoritario	Democrático	Laissez Faire
Decisión	Se basa el liderazgo en la coacción, la recompensa y en el autoritarismo	Se basa el liderazgo en la identificación con el grupo	El líder delega las decisiones a otros, existe total libertad

Fuente: Aguera

### Teorías contemporáneas del liderazgo

#### Liderazgo transaccional

Consiste en la reciprocidad de ideales entre el líder y sus seguidores y viceversa. De tal manera que, el líder transaccional inspira la motivación del seguidor por la reciprocidad de premios y por el hecho de establecer un ambiente agradable, en la

cual exista hay una percepción de coaliciones más cercanas entre energías y desempeño generando el bien común.

Tabla 6

*Teoría de liderazgo transaccional*

Autores	Aportes
Hollander	El líder identifica las necesidades y expectativas de sus subordinados y responde de forma coherente y consecuente.

*Fuente:* Aguera

### **Liderazgo transformacional**

Este liderazgo es motivacional e inspirador sobre la capacidad de inducir a sus copartícipes a lograr metas en común para el beneficio institucional en una propuesta de cambio. El líder con características de transformador tiene una pasión intrínseca por el cambio, tiene una habilidad para inspirar, ideales, motivaciones y actuaciones eficaces en beneficio de sus colaboradores.

Tabla 7

*Teoría de liderazgo transformacional*

Autores	Aportes
Burns	Se muestran actitudes renovadoras, innovadoras y colaborativas. Existe un cuidado de los recursos, una confianza y compromiso a través del trabajo colaborativo.
Bass	Progreso en la buena organización de grupos. Se incentiva altos niveles de rendimiento. Expresan un gran optimismo en sus afirmaciones y entusiasmo a largo plazo.

*Fuente:* Aguera

Según lo expuesto en las teorías comentadas el liderazgo eficaz es una cualidad esencial del directivo y de los docentes, que sirve para orientar los conocimientos y las prácticas institucionales, igualmente favorecen el aprendizaje a través de un trabajo en equipo proactivo, capaz de adaptarse y realizar sin dificultades el trabajo con talento

y creatividad para tomar las óptimas decisiones para cumplir con todas las exigencias, que definen a este tipo de líder eficaz.

### **Dimensiones del Liderazgo**

Según Bolívar (2012) el liderazgo eficaz del directivo se divide en cinco dimensiones, orientadas a la función que cumplen en la institución educativa:

- a). El establecimiento de metas y expectativas. - el líder establece metas de aprendizaje de manera clara y oportuna, de forma realista y objetiva.
- b). Uso estratégico de los recursos. - se da prioridad e incentivo a los recursos humanos de forma coherente y consensuada con el equipo de profesores y directivos para obtener otros tipos de recursos tanto humanos como tecnológicos que permitan establecer una calidad educativa en los centros escolares.
- c). La planificación y evaluación del aprendizaje en el currículo. - la participación del líder es eficaz y continua en el soporte y valoración de la enseñanza; la educación se caracteriza por ser formativa y sumativa.
- d). Formación participativa de los docentes. – el líder promueve y participa con otros maestros para el aprendizaje profesional y formal.
- e). Garantía de un entorno ordenado y de apoyo. – el líder considera los tiempos de enseñanza para orientar de manera eficiente el tiempo para la reflexión con los estudiantes (p.34).

En vista de lo anterior, el líder eficaz se desempeña con eficiencia y de manera abierta con los docentes para organizar los aprendizajes de manera significativa y programada a través de una planificación estratégica que permita el desarrollo organizacional y una buena práctica institucional. Por consiguiente, un líder eficaz es aquel que tiene la capacidad de influenciar en la conducta humana. Por ello, el verdadero liderazgo no significa obligar a los demás a hacer lo que hay que hacer, sino es el arte de conseguir que los demás pretendan hacer eso, a través de la persuasión, y el ejemplo personal. Finalmente, se considera que el líder eficaz aprovecha todas las

oportunidades posibles para educar y modelar valores y experiencias; en un ambiente pedagógico y en la cotidianidad de su vida personal, puesto que su objetivo principal es transformar a la gente ordinaria en extraordinaria.

### **Variable 2: Práctica institucional**

La práctica institucional constituye una serie de procesos que van desde la planificación y evaluación del diseño curricular para el establecimiento de metas y objetivos institucionales de carácter organizativo y estructural. Dichos procesos requieren de una organización a través de un enfoque planificado y estructurado en la distribución de recursos y técnicas, a partir de una serie de estrategias que permitan gestionar las funciones administrativas, pedagógicas e institucionales con el fin de optimizar y mejorar la calidad y cumplimiento de metas en una política educativa de excelencia.

Gallegos (2013) señaló que la práctica institucional se refiere “al conjunto de procedimientos y actividades de dirección en las funciones administrativas que sirven de sustento a la práctica institucional, ineludibles para cumplir los objetivos educativos” (p.22).

Por tanto, la gestión institucional debe cumplir políticas educativas establecidas de manera clara y precisa, sin ambigüedades por todos los directivos y docentes de la institución. Para ello, se debe partir desde un enfoque sistémico integral para lograr una comprensión que vaya más allá de los resultados inmediatos, si no que conforme parte de un proceso extenso y planificado en la dirección y lineamientos que se deben seguir.

Según, Carrillo (2012) señaló:

La práctica institucional corresponde a estrategias eficientes dirigidas a la solución de inconvenientes, que deben de ser debidamente identificados y solucionados. En resumen, se refiere a la propuesta de

una práctica institucional que tiene como objetivo desarrollar procesos interactivos y recíprocos entre los ejecutores y los procedimientos institucionales, estableciendo prioridades según la naturaleza de los fines y objetivos propuestos (p.18).

Según lo expuesto en la cita, la práctica institucional debe ser abordada desde la responsabilidad individual y colectiva del docente y directivo para el desarrollo de objetivos de corto y mediano plazo para alcanzar alternativas posibles de mejora en la práctica institucional. Igualmente, la práctica institucional presenta una serie de desafíos que pueden dar origen a un cambio entra la institución en búsqueda de alternativas, que faciliten la obtención de una conexión entre el accionar y den origen a un impacto mayor en los procesos de formación institucional.

Según, MINEDU (2014) señaló:

La práctica institucional incorpora una serie de propuestas de innovación y cambio en las instituciones educativas, pero sobre todo en prácticas organizacionales que lideren y combinen lo administrativo con lo pedagógico e institucional, estableciendo un compromiso de calidad y participación total con toda la comunidad educativa. Por ello, la meta institucional debe ser continua, transparente y trascendental, al planificar estrategias y alternativas de acción que permitirán a los equipos directivos y docentes desarrollar una gestión institucional comprometida con la calidad y equidad, poniendo el acento, en el compromiso, la experiencia y la excelencia para una buena gestión educativa en los centros escolares (p.16).

En vista de ello, la investigación procura comprender las experiencias de los directivos a través de las prácticas institucionales y comportamentales que permitan lograr una buena práctica institucional a través de la participación activa y continua en sus respectivos elementos que la componen.

## **Definición de práctica institucional**

Según, Avalos (2013) la práctica institucional se concibe como:

El catalizador de todas las actividades curriculares e institucionales que amalgaman la teoría y la práctica dentro y fuera del aula, a partir de las actuaciones del docente, optimizando sus elementos materiales, sus medios y fines a partir de su participación positiva para enfrentarse con éxito a su labor profesional (p. 109).

En vista de ello, las prácticas institucionales son herramientas y estrategias de orientación pedagógica y de formación del profesorado que se basan en valores, en propuestas de innovación y en una evaluación objetiva de todo el sistema educativo con una proyección comunitaria en la sociedad.

Del mismo modo el MINEDU (2014) señaló:

Las practicas institucionales inciden en la formulación positiva del desarrollo educativo entre docentes y directivos, estableciendo competencias de participación activa y colaborativa arraigada en competencias personales y profesionales del personal que labora en los centros educativos. Con ese fin la practica institucional exige un buen desempeño del docente que sea conveniente para organizar lo curricular y lo institucional a través de acciones decisorias y el empleo de mecanismos integrales aplicados a la generación de conocimiento con implicancias culturales y sociales del entorno (p.43).

De acuerdo con lo señalado el sistema educativo se caracteriza por una práctica institucional de intervención definida en el proyecto educativo y según estándares de calidad del país. En tal perspectiva, se organizan los recursos humanos y pedagógicos para la dinamización de procesos formativos en el docente y para el refuerzo del aprendizaje de los estudiantes.

## **Dimensiones de la práctica institucional**

### **Dimensión 1: Comisiones de trabajo (trabajo en equipo)**

Una práctica institucional eficiente en las escuelas requiere de un modelo educativo y de gestión que sea de calidad, por tanto, se espera que el funcionamiento del trabajo en equipo de los docentes sea óptimo y comprometido en sus actuaciones como formadores del talento humano y que este a su vez sea auditado por una visión de compromiso y mejora continua en la institución educativa.

Según, MINEDU (2014) señaló:

El trabajo en equipo representa un eje impulsador a nivel pedagógico e institucional, desarrollado en el tiempo para asegurar la calidad del aprendizaje, creando un poder de cohesión institucional de grupo cuyos objetivos y condiciones de operación sean enteramente adecuados y comprometidos con la calidad de la práctica institucional (p.23).

En este componente el poder del equipo brindará a cada uno de sus miembros una capacidad de retroalimentación grupal, por tanto, ello exige que cada de sus integrantes mantengan todos los sentidos abiertos y atentos a las opiniones de los usuarios con el fin de mejorar las condiciones institucionales y si fuese posible pedir disculpa y volver a empezar.

### **Dimensión 2: Canales de comunicación formal**

Para MINEDU (2014) los canales de comunicación se definen como: i) orales, ii) escritos o iii) electrónicos. Cada comunicación formal también implica un mensaje vinculada a canales de comunicación formal:

i) Los canales orales consisten en un medio de comunicación potencial para la buena práctica institucional, dando atención a los problemas estructurales de la organización. Para ello, la

comunicación constituye un repertorio transmisor de ideas y aspiraciones de acuerdo con los objetivos institucionales, para hacer énfasis en las reuniones de coordinación, gestión y ejecución de la planificación, del mismo modo abarca el control y evaluación de las actividades realizadas dentro de unos procesos sistémicos y alternados dialécticamente.

ii) Los canales escritos se refieren al contenido textual, tangible y claro sobre las aspiraciones educativas y organizacionales entre los directivos y docentes, para gestar un sentido de urgencia ante la necesidad de abordar lo institucional en el cumplimiento de sus objetivos de servicio a la sociedad.

iii) Los canales electrónicos son aquellos que utilizan un lenguaje electrónico o digital para viabilizar la información requerida por los docentes y directivos de la institución educativa (73).

A fin de sistematizar los canales de comunicación formal se considera aspirar a superar ciertas limitaciones encontradas en los docentes, los cuales deben ser abordadas en su totalidad a fin de mejorar las limitaciones y problemas sobre todo en el dominio de las tics, de este modo a través de procesos de capacitación en las distintas aristas consideradas, por ello debe proponerse una reconstrucción comunicativa, eficaz y universal que promueva una mejor dinámica y comprensión de las acciones a realizar entre ellos mismos, basadas en la cordialidad y en el cumplimiento de objetivos institucionales.

### **Dimensión 3: Uso de tiempos y espacios**

La organización educativa debe responder a una serie de desafíos y metas pedagógicas en un escenario cultural y de reflexión importante a fin de mejorar el sistema en un mediano y corto plazo.

En ese sentido, MINEDU (2014) señaló:

El espacio utilizado de manera adecuada y pertinente ayudará a combinar las normas y parámetros educativos desde un punto de vista espacial, es decir los docentes deben utilizar de forma creativa, de manera personal e innovadora los espacios y sectores educativos ya establecidos en las aulas de clase mediado por normas de convivencia y de acuerdo con la disciplina escolar ya establecida (p.35).

Según lo citado los espacios y el uso del tiempo facilitan una especial relevancia, de la actividad y experimentación en el conocimiento de los estudiantes. De esta manera se facilita en estos espacios educativos la interacción e integración de lo individual y de lo grupal en un ambiente equilibrado que configura un estado de satisfacción en el estudiante, y por consiguiente la valoración de los contenidos y del trabajo intelectual desarrollados por ellos mismos.

### **1.3 Justificación**

#### **1.3.1 Justificación teórica**

La investigación brinda un marco teórico enriquecedor en ideas, conceptos y teorías relevantes que buscan explicar la relación entre el liderazgo eficaz y la práctica institucional, con este fin se pone de manifiesto la importancia de la investigación y su relevancia para el campo de la ciencia, ligado estrechamente a obtener competencias de investigación y resultados que sean un aporte original al conocimiento cumplimiento con la rigurosidad científica requerida.

#### **1.3.2 Justificación práctica**

La investigación a partir de los conocimientos obtenidos formula un conjunto de recomendaciones y orientaciones pedagógicas para un mejor funcionamiento de la gestión educativa institucional, considerando los aspectos humanos y técnicos de líder

basados en la asociación de sus componentes e indicadores, los cuales guardan estrecha relación con el marco teórico correspondiente para la conformación e intervención en futuras investigaciones de carácter experimental, fundamentados en una propuesta educativa viable en condiciones razonables de eficacia y liderazgo eficaz.

### **1.3.3 Justificación metodológica**

La investigación se basó en una metodología de enfoque cuantitativo y para ello se elaboró un cuestionario de escala tipo Likert, para evaluar la asociación entre ambas variables de estudio. Asimismo, se pone de manifiesto la relevancia de liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional basado en un modelo de gestión pedagogía e institucional con el propósito de satisfacer y mejorar las necesidades de la institución educativa.

## **1.4. Problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la institución educativa Héroes de la Breña– El Agustino - 2017?

### **1.4.2 Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017?

**Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017?

**Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017?

**Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017?

**Problema específico 5**

¿Qué relación existe entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017?

**1.5 Formulación de la hipótesis****1.5.1 Hipótesis general**

Existe una relación directa entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

## **1.5.2 Hipótesis específicas**

### **Hipótesis específica 1**

Existe una relación directa entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

### **Hipótesis específica 2**

Existe una relación directa entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

### **Hipótesis específica 3**

Existe una relación directa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

### **Hipótesis específica 4**

Existe una relación directa entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

### **Hipótesis específica 5**

Existe una relación directa entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino - 2017

### **1.6.2 Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación que existe entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación que existe la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

#### **Objetivo específico 4**

Determinar la relación que existe entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

**Objetivo específico 5**

Determinar la relación que existe entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino- 2017

## **II. Marco metodológico**

## **2.1 Variables**

### **2.1.1 Variable 1: Liderazgo eficaz del directivo**

Según Bolívar (2012) definió liderazgo eficaz del directivo como:

La capacidad del líder de mejorar la estructura y organización de la institución educativa de manera notable y eficiente, a través de equipos directivos que contribuyan activamente a fortalecer, participar y alentar el desarrollo y crecimiento profesional del docente, de tal manera que ellos logren fortalecer sus habilidades intrínsecas y exponenciales en la institución educativa donde laboran. El líder eficaz crea circunstancias de mejora, para obtener un alto grado de incidencia en la gestión educativa. Por tanto, este modelo se centra en la gestión educativa con tendencia a una dirección directiva estratégica relacionando lo pedagógico con lo institucional y encaminando los aprendizajes compartidos y desempeños a un camino de excelencia educativa (p.2).

#### **Definición operacional**

El líder eficaz es aquel que desempeña su actuación en base a las exigencias de su entorno personal, pedagógico y directivo en las dimensiones metas y expectativas, uso de recursos, planeamiento y evaluación del aprendizaje. A través, de la promoción, cooperación, enseñanza y mejoría de los docentes para ofrecer una buena calidad educativa organizada propiciando un ambiente sistemático de apoyo institucional.

### **2.1.2 Variable 2: Práctica institucional**

Según el Ministerio de Educación (2014) la práctica institucional se entiende como “la forma en la que una institución educativa organiza, estructura, y establece sus funciones entre los diferentes actores educativos. Asimismo, representa las formas de

relacionarse a través de normas explícitas e implícitas de carácter pedagógico e institucional” (p.12).

### Definición operacional

La práctica institucional se ajusta a procesos estructurales y organizativos en una institución educativa con el fin de favorecer las adecuaciones e innovaciones en la consecución de objetivos institucionales, comunes y compartidos, a través de los componentes: comisiones de trabajo, canales de comunicación formal y uso de tiempos y espacios.

### 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 8

*Operacionalización de la variable Liderazgo eficaz del directivo*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
Establecimiento de metas y expectativas	1. Metas 2. Consenso 3. Promover logros	1-3		
Uso estratégico de los recursos	1. Propósitos con el personal 2. Propósitos con los materiales 3. Recursos económicos 4. Priorizar	4-7		Bueno (63-85)
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	1. Reflexiona sobre la enseñanza 2. Currículo 3. Observación 4. Monitorear	8-11	Ordinal	Regular (40-62) Malo (17-39)
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	1. Involucramiento 2. Liderazgo	12-13		
Garantía de un entorno ordenado y de apoyo	1. Enseñanza 2. Entorno ordenado 3. Normas claras 4. Respaldo	14-17		

*Nota:* Adaptado de Bolívar (2012)

Tabla 9

*Operacionalización de la variable práctica institucional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Comisiones de trabajo	1. Participación	1-7	Ordinal	Bueno (92-125)
	2. Capacidades de equipo			
	3. Asesoría			
	4. Comisiones de trabajo			
	5. Respeto de las propuestas			
	6. Plan de trabajo			
	7. Cambio			
Canales de comunicación formal	1. Gestión comunicativa	8-20		Regular (59-91)
	2. Documentación formal			
	3. Canal de información			
	4. Comunicación del equipo directivo			
	5. Buena comunicación			
	6. Accesibilidad			
	7. Tics y redes sociales			
	8. Gestión comunicativa			
	9. Norma vigente			
	10. Comunicación asertiva con los docentes			
	11. Comunicación asertiva con los estudiantes			
	12. Comunicación asertiva con los padres			
	13. Reconocimiento			
Uso de tiempos y espacio	1. Equipos	21-25		
	2. Espacios			
	3. Horario			
	4. Concentración			
	5. Necesidades			

*Nota:* Adaptado de MINEDU (2014)

## **2.3 Metodología**

El método desarrollado en la investigación es el hipotético deductivo, el cual consiste en desarrollar la investigación en una óptica de objetividad para su generalización.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “el método hipotético deductivo toma como premisa a las hipótesis lo que posibilita comprobarlas y verificarlas para obtener deducciones o generalizaciones” (p.180).

## **2.4 Tipo de estudio**

La investigación fue de tipo básica, en vista que se fundamenta en la indagación y rigor científico de cada una de las variables en estudio. Se basa en un cuerpo organizado de conocimientos y principios científicos que dan sustento a la investigación, sin interesarse en sus posibles intervenciones o consecuencias prácticas.

Para Vara (2015) “la investigación básica estudia la asociación entre variables, diagnostica el fenómeno de estudio, desarrolla teorías y utiliza instrumentos de medición” (p.236).

La investigación desarrolla un enfoque cuantitativo.

Al respecto Hernández et al. (2014) señaló:

Las investigaciones de este enfoque abordan la problemática y generan conocimiento científico en un medio secuencial y demostrativo sobre la realidad observada, por tanto, se formulan hipótesis y su comprobación se basa en la medición matemática y en el análisis estadístico con el propósito de verificar las teorías desarrolladas (p.40).

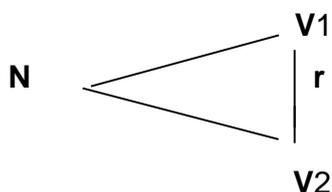
Por ello, el enfoque cuantitativo permitió medir las variables o constructos a través de la operacionalización de la mismas, es decir a través de un completo análisis descriptivo e inferencial de los resultados expuestos en tablas de frecuencia y figuras.

## 2.5 Diseño de investigación

La investigación desarrolló un diseño correlacional, en este sentido el estudio busca relacionar los constructos de acuerdo con la relación teórica y propositiva en una misma unidad de análisis. Asimismo, ambas variables de estudio no fueron manipuladas por ningún mecanismo externo o por el investigador.

Según Vara (2015) “el diseño correlacional determina el grado de asociación entre variables” (p. 3).

En vista de ello, el diseño que corresponde a la investigación es el siguiente:



Dónde:

N : Población

V1: Liderazgo eficaz del directivo

V2: Práctica institucional

r : relación

## 2.6 Población

### Población

Según Vara (2015) “la población es el conjunto de todos los individuos a investigar” (p.261).

Por lo tanto, la población estuvo conformada por 47 docentes de la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino.

Tabla 10

#### *Distribución de la población de docentes*

<del>Docentes de la Institución</del>		Población
Educativa Héroes de la Breña		
Docentes		47
Total		47

*Fuente:* Nómina de la Institución Educativa Héroes de la Breña

El criterio para determinar la muestra de estudio se basó en el tamaño de la población, dado que la población es pequeña y accesible, se determinó que el estudio sea censal. Por tanto, se trata de una población censal conformada por 47 docentes de la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino.

## 2.7 Técnicas de recolección de datos

### Técnicas

Según Hernández et al. (2014) “la técnica de recolección se desarrolla durante el estudio mediante instrumentos preestablecidos, aquí el investigador se basa en la observación y descripción de los participantes y concibe formas de registrar los datos que se van refinando conforme avance la investigación” (p.12).

De acuerdo con lo señalado, la técnica utilizada fue la encuesta determinada con el propósito de conocer las opiniones, ideas, percepciones o características sobre hechos específicos a investigar.

### **Instrumentos**

Para Hernández et al. (2014) “los cuestionarios en los fenómenos sociales consisten en preguntas de tipo cerradas con diferentes alternativas de respuestas delimitadas previamente para medir el fenómeno de investigación” (p.217).

Para medir la variable liderazgo eficaz del directivo se utilizó como instrumento a un cuestionario compuesto por 17 ítems, igualmente para medir la segunda variable se utilizó un cuestionario con un total de 25 ítems, ambos con una escala de medición ordinal.

Ficha técnica (Liderazgo eficaz del directivo)

1. Cuestionario. De autoría de Fina Rocio Gutierrez Masgo
2. Objetivo : Determinar el nivel de liderazgo eficaz del directivo
3. Administración : Individual
4. Duración : Aproximadamente 10 minutos.
5. Materiales : Hoja de cuestionario.
6. Estructura : Cuestionario con 17 ítems que mide los cinco componentes: establecimiento de metas y expectativas, uso estratégico de los recursos, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los maestros y garantía de un entorno ordenado y de apoyo.
7. Puntuación : Cada ítem resuelto tiene puntuación del 1 al 5
8. Niveles : Malo, regular y bueno.

Tabla 11

*Valoración de categorías del instrumento liderazgo eficaz del directivo*

Categoría	Valoración
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

*Fuente:* propia

## Ficha técnica (Práctica institucional)

1. Cuestionario. De autoría de Fina Rocio Gutiérrez Masgo
2. Objetivo : Identificar el nivel de práctica institucional
3. Administración : Individual
4. Duración : Aproximadamente 10 minutos.
5. Materiales : Hoja de cuestionario.
6. Estructura : Cuestionario con 25 ítems que evalúa 3 componentes comisiones de trabajo, canales de comunicación formal y uso de tiempos y espacios.
7. Puntuación : Cada ítem resuelto tiene puntuación del 1 al 5
8. Niveles : Malo, regular y bueno.

Tabla 12

*Valoración de categorías del instrumento práctica institucional*

Categoría	Valoración
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

*Fuente:* propia

## Validación y confiabilidad del instrumento

La validez de contenido tomo en cuenta el criterio de juicio de expertos con el fin de validar los ítems del instrumento, según criterios de pertenencia, relevancia y claridad. En conclusión, los expertos lo declararon que el instrumento es aplicable.

Para la confiabilidad del instrumento se tomó en cuenta el estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach, considerando un valor mínimo del 70%, que fue aplicada en una muestra piloto de 15 docentes.

Tabla 13

### *Distribución del coeficiente Alfa de Cronbach*

<b>Variable/dimensión</b>	<b>Valor mínimo requerido</b>	<b>Valores obtenidos</b>
Variable 01: Liderazgo eficaz del directivo	70% (0,70)	94,33% (0,9433)
Dimensión 01: Establecimiento de metas y expectativas: Dimensión cualitativa ordinal	70% (0,70)	75,15% (0,7515)
Dimensión 02: Asignación de recursos de manera estratégica: Dimensión cualitativa ordinal	70% (0,70)	91,99% (0,9199)
Dimensión 03: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo: Dimensión cualitativa ordinal	70% (0,70)	93,25% (0,9325)
Dimensión 04: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros: Dimensión cualitativa ordinal	70% (0,70)	85,95% (0,8595)
Dimensión 05: Garantía de un entorno ordenado y de apoyo: Dimensión cualitativa ordinal	70% (0,70)	90,66% (0,9066)
Variable 02: Práctica institucional	70% (0,70)	97,53% (0,9753)
Dimensión 01: Comisiones de trabajo	70% (0,70)	93,34% (0,9334)
Dimensión 02: Canales de comunicación formal	70% (0,70)	96,64% (0,9664)
Dimensión 03: Uso de tiempos y espacios	70% (0,70)	73,71% (0,7371)

Según la tabla 5, el valor de los coeficientes calculados, para ambas variables de estudio y sus respectivas dimensiones ha superado el valor mínimo establecido (0,70). Por consiguiente, la variable liderazgo eficaz del directivo obtuvo un valor de 0,943 y 0,9753 para la segunda variable en estudio. Por ello, se afirma que los datos recolectados con los instrumentos son altamente confiables.

## **2.8 Método de análisis de datos**

Para la recolección de datos se solicitó el permiso a la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino, y una vez obtenida la autorización correspondiente se aplicaron los instrumentos para el acopio de los datos requerido.

Por otro lado, para el análisis de los datos se utilizó el software estadístico *SPSS* versión 22. 0 elaborándose tablas de frecuencias porcentual basada en medidas de tendencia central con el objeto de describir el comportamiento de ambas variables en estudio. Igualmente, para la prueba de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de (Rho) Spearman, para evaluar la asociación de variables con categorías ordinales.

## **2.9 Consideraciones éticas**

La investigación ha respetado las normas científicas, asimismo se procedió a solicitar el permiso correspondiente para desarrollar el estudio, igualmente se tomó en cuenta su discrecionalidad basada en el anonimato de los encuestados protegiendo su identidad ante la Ley y la comunidad científica. Respecto al estilo de redacción se utilizó el manual APA 6° edición elaborándose las citas textuales y parafraseadas respetando el derecho de autor considerándolas en las referencias bibliográficas del estudio.

### **III. Resultados**

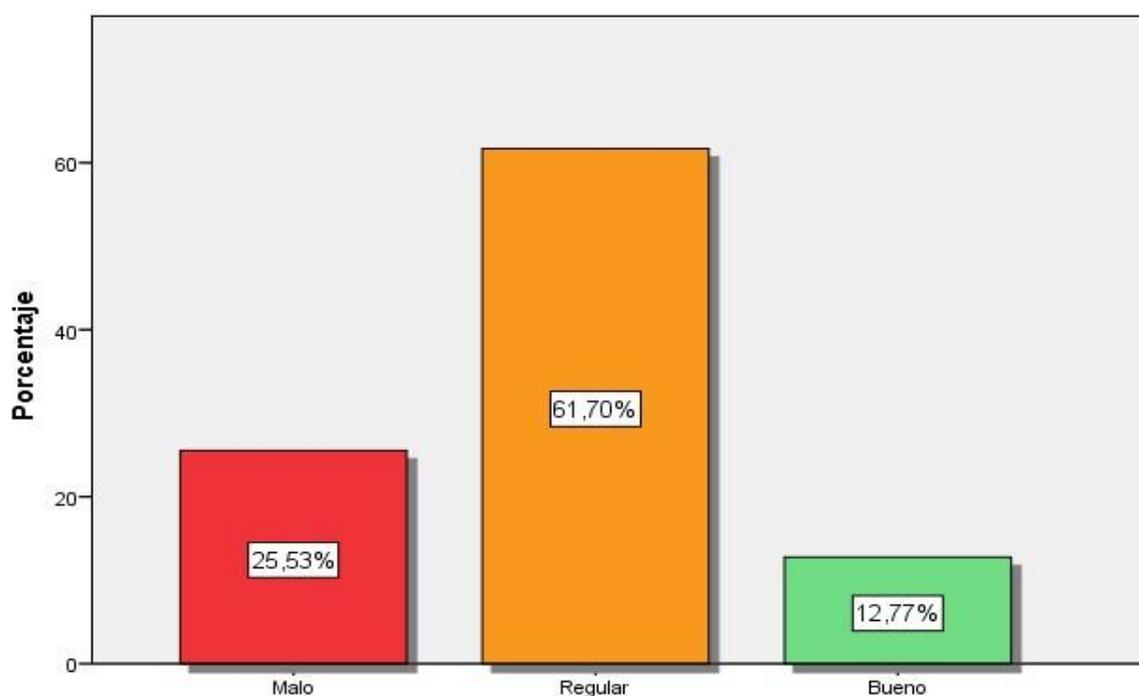
## Resultados descriptivos

### Variable 1: Liderazgo eficaz del directivo

Tabla 14

*Tabla de frecuencias de la variable 1: Liderazgo eficaz del directivo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	12	25,53%
Regular	29	61,70%
Bueno	6	12,77%



*Figura 1. Gráfico de barras de la variable 1: Liderazgo eficaz del directivo*

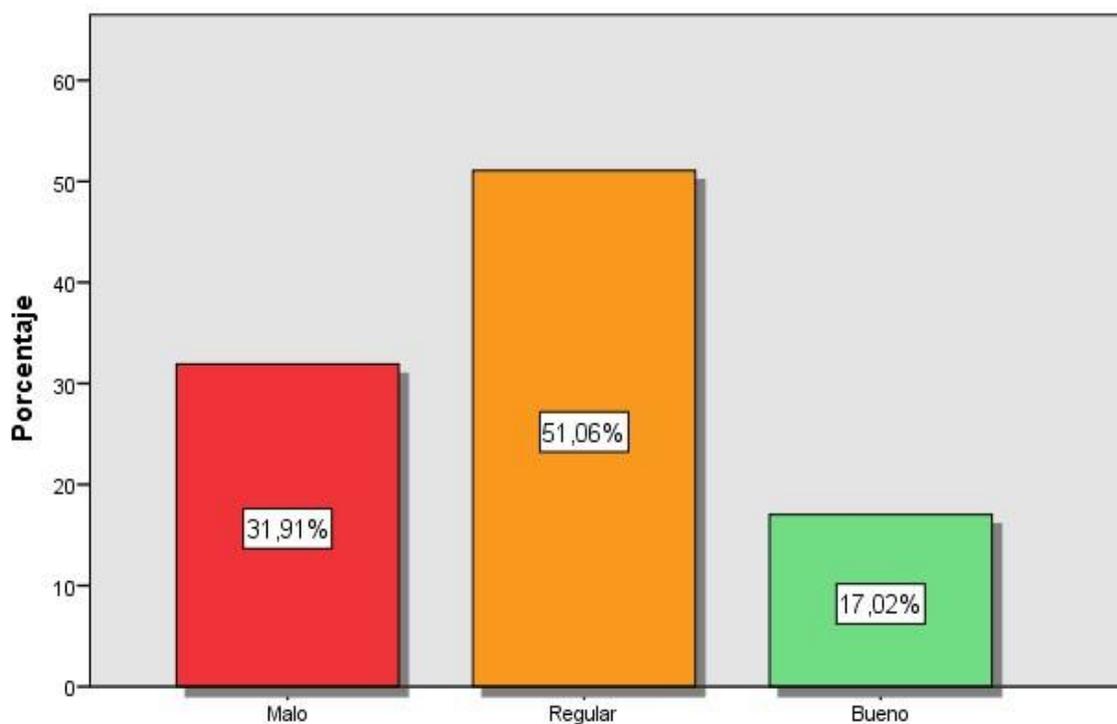
De acuerdo con la información mostrada en la tabla 12 y la figura 1, el 61,70% de los docentes calificaron en un nivel regular el liderazgo eficaz del directivo, mientras que el 25,53% lo calificaron en un nivel malo y el 12,77% calificaron un nivel bueno.

### Dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas

Tabla 15

*Tabla de frecuencias de la dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	15	31,91%
Regular	24	51,06%
Bueno	8	17,02%



*Figura 2.* Gráfico de barras de la dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas

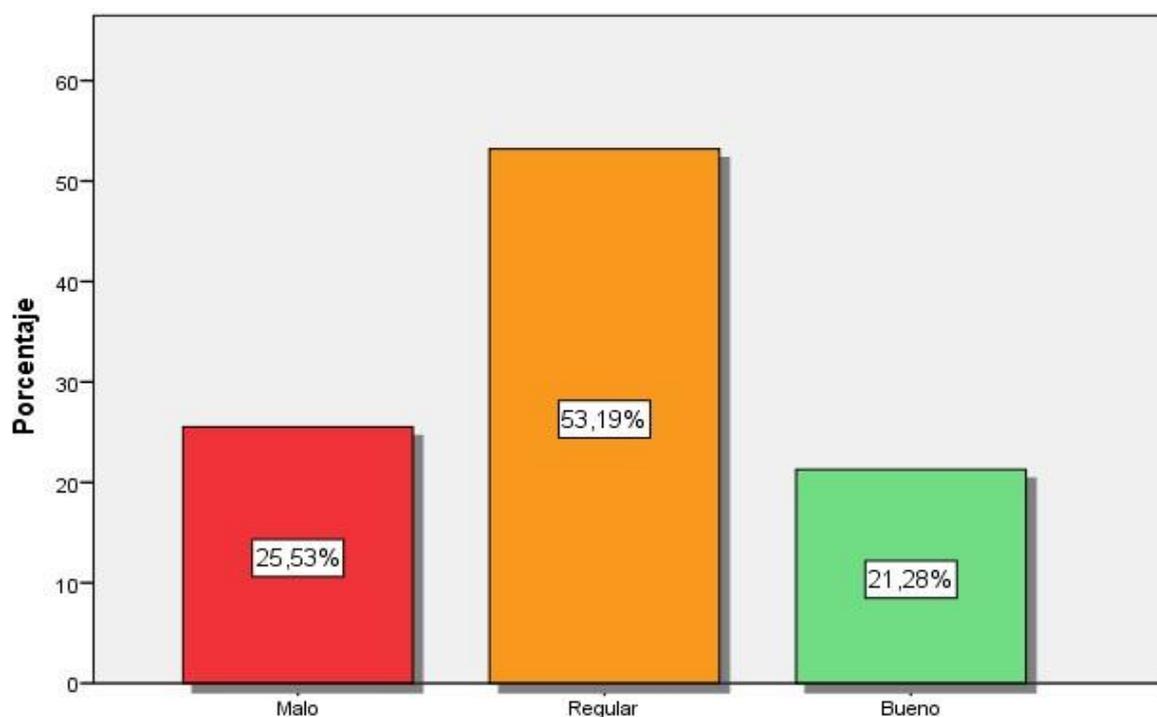
De acuerdo con la información mostrada en la tabla 13 y la figura 2, el 51,06% de los docentes calificaron en un nivel regular las capacidades para el establecimiento de metas y expectativas de su directivo, mientras que el 31,91% lo calificaron en un nivel malo y el 17,02% calificaron un nivel bueno.

## Dimensión 2: Asignación de recursos de manera estratégica

Tabla 16

*Tabla de frecuencias de la dimensión 2: Asignación de recursos de manera estratégica*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	12	25,53%
Regular	25	53,19%
Bueno	10	21,28%



*Figura 3. Gráfico de barras de la dimensión 2: Asignación de recursos de manera estratégica*

De acuerdo con la información mostrada en la tabla 14 y la figura 3, el 53,19% de los docentes calificaron en un nivel regular las capacidades para la asignación de recursos de manera estratégica de su directivo, mientras que el 25,53% lo calificaron en un nivel malo y el 21,28% calificaron un nivel bueno.

### Dimensión 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo

Tabla 17

Tabla de frecuencias de la dimensión 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	11	23,40%
Regular	28	59,57%
Bueno	8	17,02%

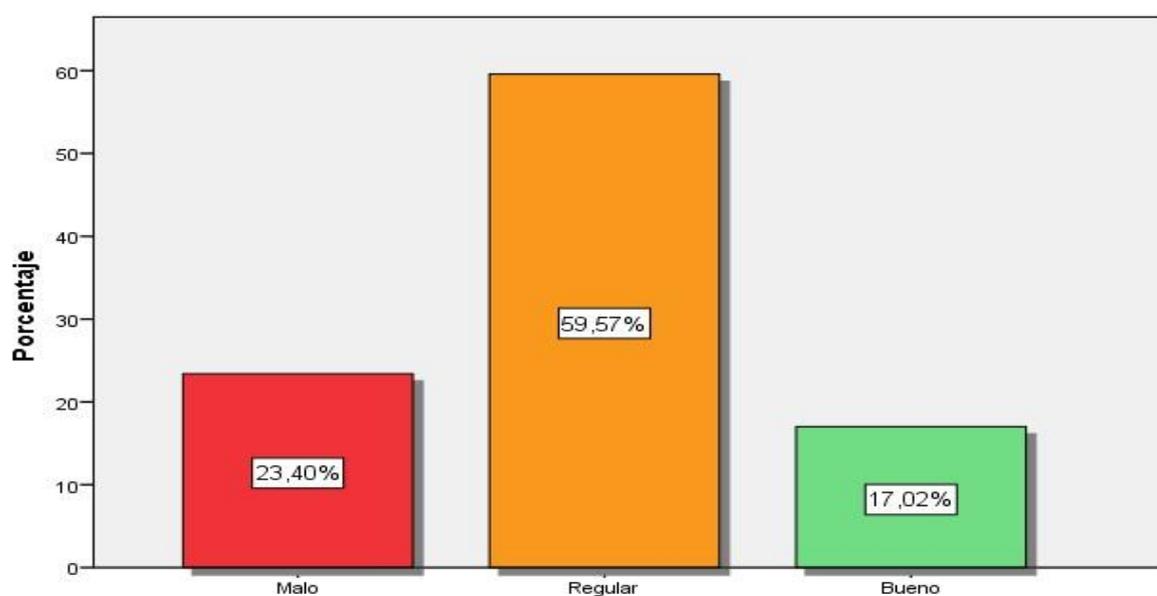


Figura 4. Gráfico de barras de la dimensión 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo

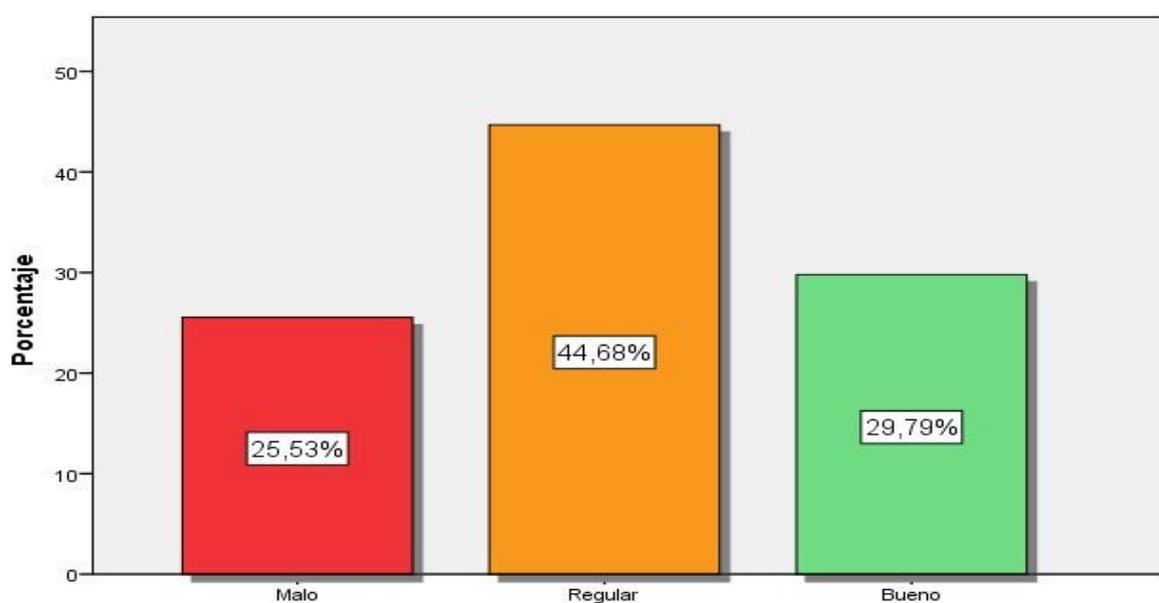
De acuerdo con la información mostrada en la tabla 15 y la figura 4, el 59,57% de los docentes calificaron en un nivel regular las capacidades de planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo de su directivo, mientras que el 23,40% lo calificaron en un nivel malo y el 17,02% calificaron en un nivel bueno.

#### Dimensión 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros

Tabla 18

*Tabla de frecuencias de la dimensión 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	12	25,53%
Regular	21	44,68%
Bueno	14	29,79%



*Figura 5. Gráfico de barras de la dimensión 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros*

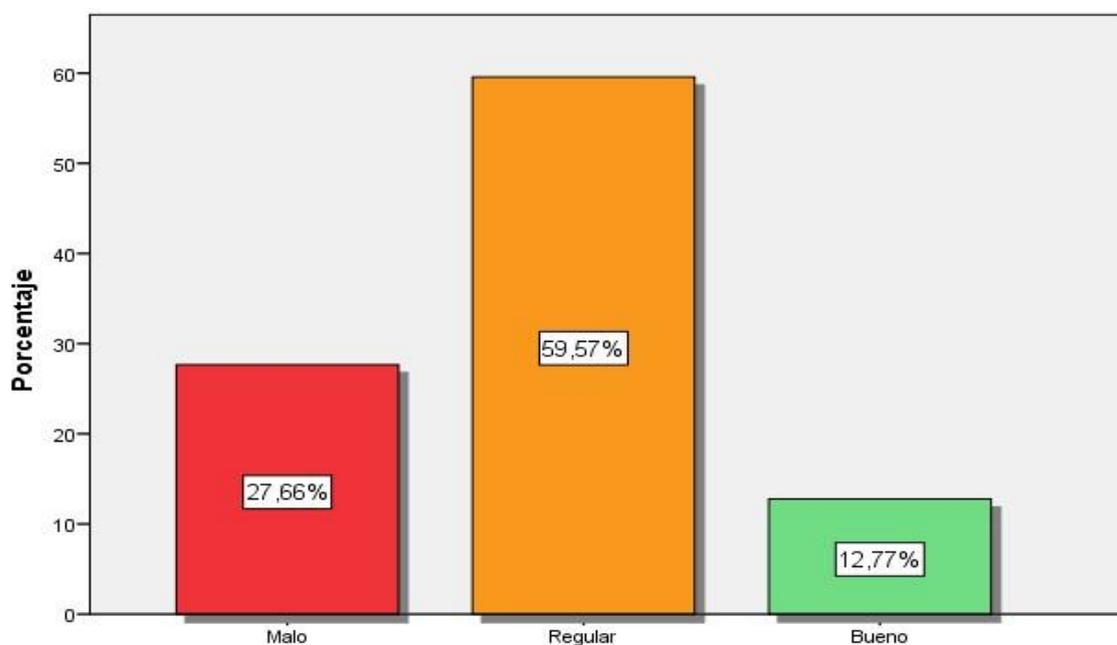
De acuerdo con la información mostrada en la tabla 16 y la figura 5, el 44,68% de los docentes calificaron en un nivel regular las capacidades para la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de sus maestros en sus directivos, mientras que el 25,53% lo calificaron en un nivel malo y el 29,79% calificaron un nivel bueno.

### Dimensión 5: Garantía de un entorno ordenado y de apoyo

Tabla 19

*Tabla de frecuencias de la dimensión 5: Garantía de un entorno ordenado y de apoyo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	13	27,66%
Regular	28	59,57%
Bueno	6	12,77%



*Figura 6. Gráfico de barras de la dimensión 5: Garantía de un entorno ordenado y de apoyo*

De acuerdo con la información mostrada en la tabla 17 y la figura 6, el 59,57% de los docentes calificaron en un nivel regular las capacidades para lograr la garantía de un ambiente seguro y de soporte de su directivo, mientras que el 27,66% lo calificaron en un nivel malo y el 12,77% calificaron un nivel bueno.

## Variable 2: Práctica institucional

Tabla 20

*Tabla de frecuencias de la variable 2: Práctica Institucional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	11	23,40%
Regular	30	63,83%
Bueno	6	12,77%

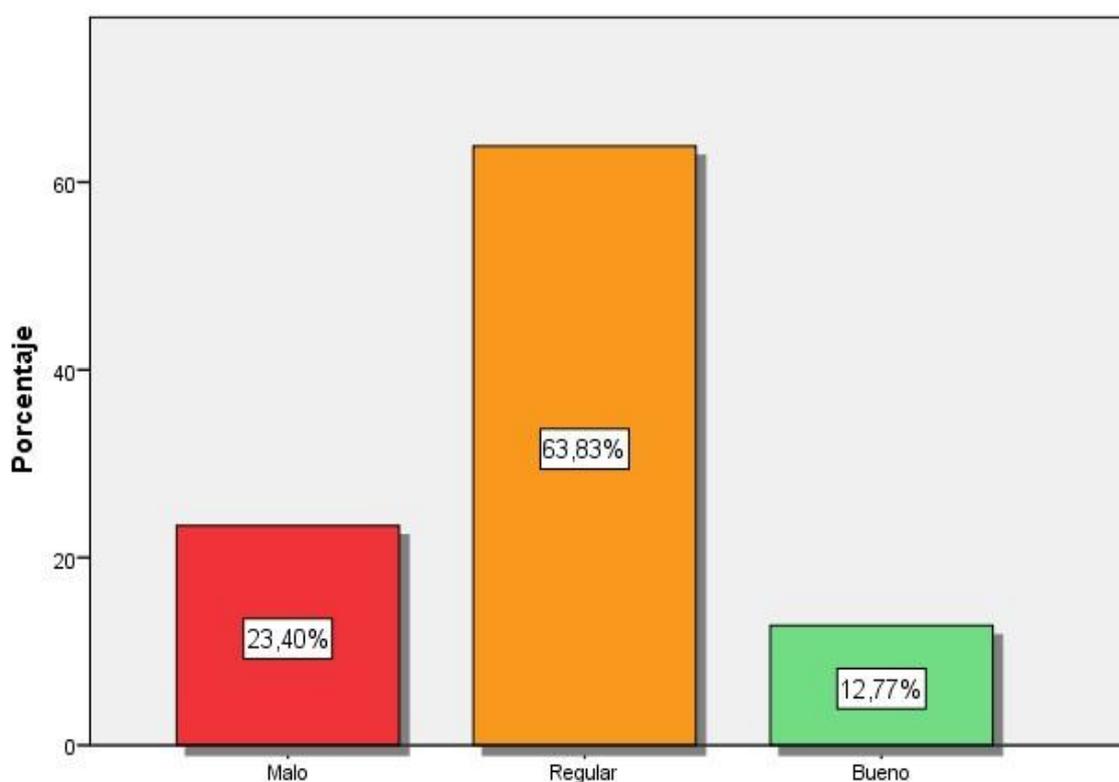


Figura 7. Gráfico de barras de la variable 2: Práctica institucional

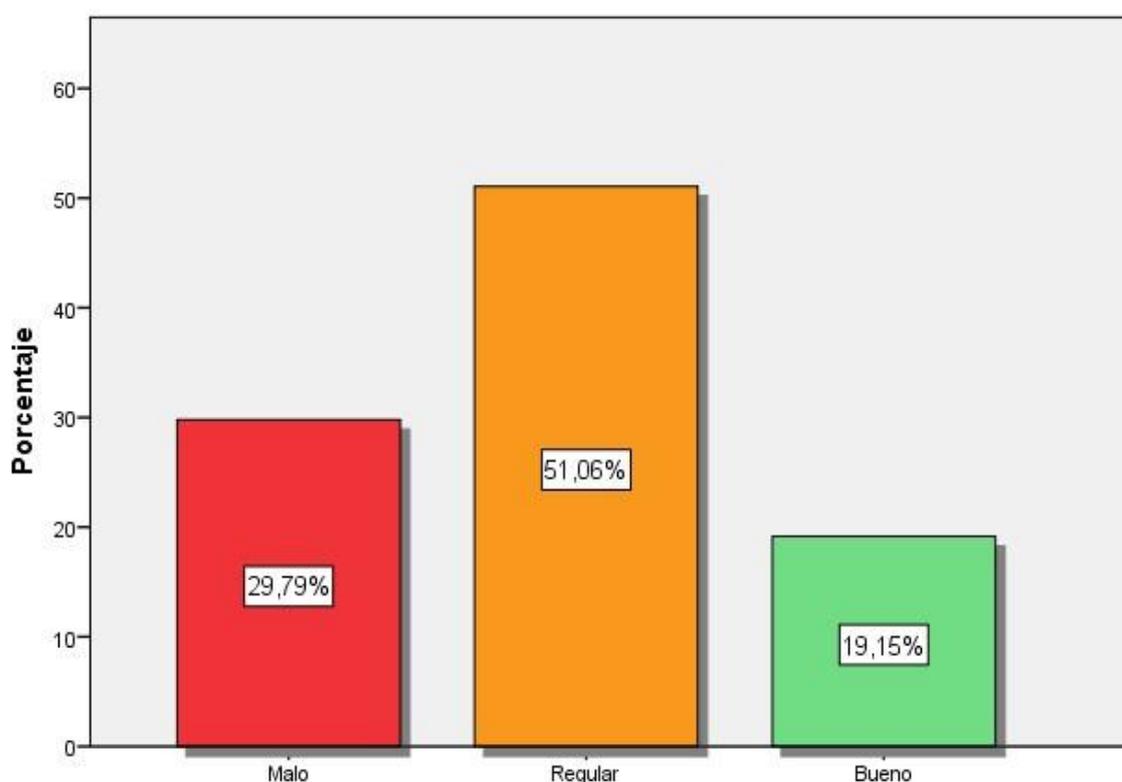
De acuerdo con la información mostrada en la tabla 18 y la figura 7, el 63,83% de los docentes calificaron con un nivel regular la práctica institucional, mientras que el 23,40% lo calificaron en un nivel malo y el 12,77% calificaron un nivel bueno.

### Dimensión 1: Comisiones de trabajo

Tabla 21

*Tabla de frecuencias de la dimensión 1: Comisiones de trabajo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	14	29,79%
Regular	24	51,06%
Bueno	9	19,15%



*Figura 8. Gráfico de barras de la dimensión 1: Comisiones de trabajo*

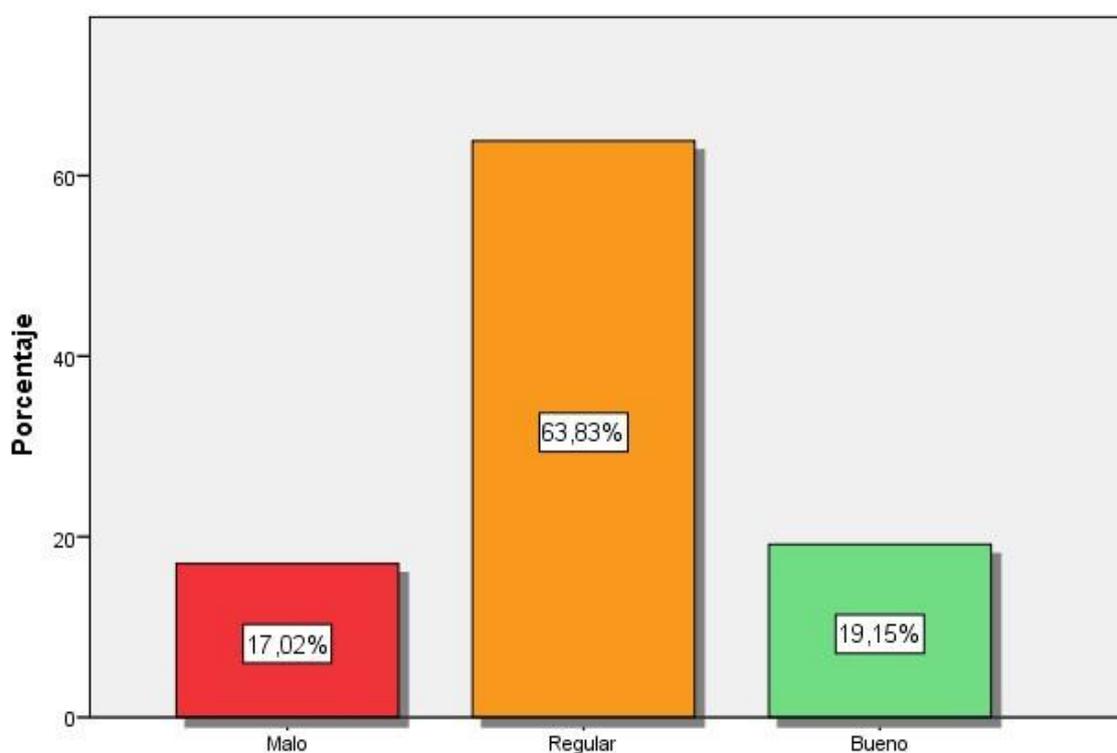
De acuerdo con la información mostrada en la tabla 10 y la figura 08, el 51,06% de los docentes calificaron con un nivel regular a las comisiones de trabajo, mientras que el 29,79% lo calificaron en un nivel malo y el 19,15% calificaron un nivel bueno.

## Dimensión 2: Canales de comunicación formal

Tabla 22

*Tabla de frecuencias de la dimensión 2: Canales de comunicación formal*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	8	17,02%
Regular	30	63,83%
Bueno	9	19,15%



*Figura 9. Gráfico de barras de la dimensión 2: Canales de comunicación formal*

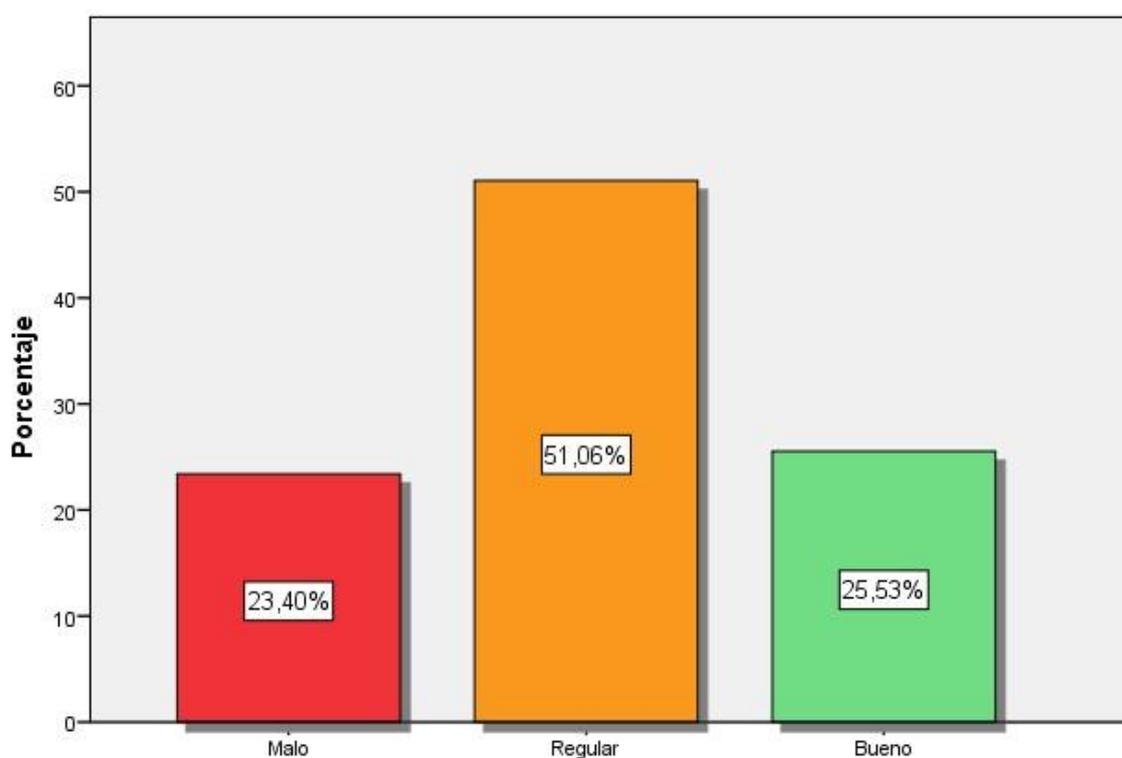
De acuerdo con la información mostrada en la tabla 20 y la figura 09, el 63,83% de los docentes calificaron con un nivel regular los canales de comunicación formal, mientras que el 17,02% lo calificaron en un nivel malo y el 19,15% calificaron un nivel bueno.

### Dimensión 3: Uso de tiempos y espacios

Tabla 23

*Tabla de frecuencias de la dimensión 3: Uso de tiempos y espacios*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	11	23,40%
Regular	24	51,06%
Bueno	12	25,53%



*Figura 10.* Gráfico de barras de la dimensión 3: Uso de tiempos y espacios

De acuerdo con la información mostrada en la tabla 21 y la figura 10, el 51,06% de los docentes calificaron con un nivel regular el uso de tiempos y espacios, mientras que el 23,40% lo calificaron en un nivel malo y el 25,53% calificaron un nivel bueno.

### 3.1. Prueba de normalidad

Se realizó una prueba de normalidad a las variables y dimensiones en estudio, aplicando la Prueba de Normalidad de Shapiro-Wilk, debido a que el grupo estudiado fue grande (mayor a 50 personas). Para esta prueba, se consideró un valor de significancia inferior a 0,05 para poder afirmar una diferencia significativa respecto a una distribución normal, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 24

*Resultados de las pruebas de normalidad de Shapiro-Wilk*

Variable/dimensión	Valores de significancia
Variable 01: Liderazgo eficaz del directivo	0,024927
Dimensión 01: Establecimiento de metas y expectativas	0,043701
Dimensión 02: Asignación de recursos de manera estratégica	0,006674
Dimensión 03: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	0,026689
Dimensión 04: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros	0,026719
Dimensión 05: Garantía de un entorno ordenado y de apoyo	0,250525
Variable 02: Práctica institucional	0,018576

De acuerdo con la tabla 24, la variable 01 y las dimensiones 01, 02, 03, 04 y la variable 02 tuvieron distribuciones significativamente distintas a la normal, mientras que lo contrario sucedió con la dimensión 05.

### 3.2. Prueba de hipótesis

Para poner a prueba la hipótesis general y las hipótesis específicas, fue conveniente realizar pruebas estadísticas de correlación, siguiendo los siguientes aspectos:

1. Variable 1: Liderazgo eficaz del directivo: Variable cualitativa ordinal

- Dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas: Dimensión cualitativa ordinal
- Dimensión 2: Asignación de recursos de manera estratégica: Dimensión cualitativa ordinal
- Dimensión 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo: Dimensión cualitativa ordinal
- Dimensión 4: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros: Dimensión cualitativa ordinal
- Dimensión 5: Garantía de un entorno ordenado y de apoyo: Dimensión cualitativa ordinal

2. Variable 2: Práctica institucional: Variable cualitativa ordinal

Por tanto, se decidió aplicar la Prueba de Correlación de Spearman, con la que se pusieron a prueba la hipótesis general y las hipótesis específicas, considerando un error un error inferior al 5%, cumpliendo los siguientes criterios

## Respecto a los valores de significancia

Los valores de significancia fueron evaluados de acuerdo con lo siguiente:

Tabla 25

### *Criterios para evaluar la significancia*

Resultados	Valores de significancia	Conclusiones
Valores de aceptación	Menores a 0.05	Existencia de correlación.
Valores de rechazo	Mayores o iguales a 0.05	Ausencia de correlación. Rechazar la hipótesis.

## Evaluación del valor del coeficiente de correlación

Los valores del coeficiente de correlación fueron evaluados de acuerdo con lo siguiente:

Tabla 26

### *Criterios para evaluar los coeficientes de correlación*

Valor	Significado
[-1.00]	Correlación negativa perfecta
<-1.00 -0.90]	Correlación negativa muy alta
<-0.90 -0.70]	Correlación negativa alta
<-0.70 -0.40]	Correlación negativa moderada
<-0.40 -0.20]	Correlación negativa baja
<-0.20 - 0.00>	Correlación negativa muy baja
[0.00]	Correlación nula
<0.00 0.20>	Correlación positiva muy baja
[0.20 0.40>	Correlación positiva baja
[0.40 0.70>	Correlación positiva moderada
[0.70 0.90>	Correlación positiva alta
[0.90 1.00>	Correlación positiva muy alta
[1.00]	Correlación positiva perfecta

Correlaciones deseadas: positiva alta, muy alta o perfecta.

### Prueba de la hipótesis general

**Hi:** Existe una relación directa entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

**Ho:** No existe una relación directa entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

Tabla 27

*Resultados de prueba de correlación de Spearman para la hipótesis general*

Variable 1		Variable 2 Práctica institucional
Liderazgo eficaz del directivo	Rho de Spearman	0,868
	Sig. (bilateral)	0,00*

Según los resultados expuestos en la tabla 27, el valor de significancia obtenido (0,00\*) fue menor al establecido (0,05), por lo que se confirma la existencia de correlación. Asimismo, el coeficiente de correlación (0,868) la califica como positiva y alta, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Por tanto, se acepta que existe una relación directa y alta entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

### Prueba de la hipótesis específica 1

**Hi:** Existe una relación directa entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

**Ho:** No existe una relación directa entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

Tabla 28

*Resultados de prueba de correlación Spearman para la hipótesis específica 1*

		Variable 2 Práctica institucional
Dimensión 1	Rho de Spearman	0,703
Establecimiento de metas y expectativas	Sig. (bilateral)	0,00*

Según los resultados expuestos en la tabla 28, el valor de significancia obtenido (0,00\*) fue menor al establecido (0,05), por lo que se confirma la existencia de correlación. Asimismo, el coeficiente de correlación (0,703) la califica como positiva y alta, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Por tanto, se acepta que existe una relación directa y alta entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

## Prueba de la hipótesis específica 2

**Hi:** Existe una relación directa entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

**Ho:** No existe una relación directa entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

Tabla 29

*Resultados de prueba de correlación Spearman para la hipótesis específica 2*

		Variable 2 Práctica institucional
Dimensión 2	Rho de Spearman	0,797
Asignación de recursos de manera estratégica	Sig. (bilateral)	0,00*

Según los resultados expuestos en la tabla 29, el valor de significancia obtenido (0,00\*) fue menor al establecido (0,05), por lo que se confirma la existencia de correlación. Asimismo, el coeficiente de correlación (0,797) la califica como positiva y alta, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Por tanto, se acepta que existe una relación directa y alta entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

### Prueba de la hipótesis específica 3

**Hi:** Existe una relación directa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

**Ho:** No existe una relación directa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

Tabla 30

*Resultados de prueba de correlación Spearman para la hipótesis específica 3*

		Variable 2
		Práctica institucional
Dimensión 3	Rho de Spearman	0,804
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Sig. (bilateral)	0,00*

Según los resultados expuestos en la tabla 30 el valor de significancia obtenido (0,00\*) fue menor al establecido (0,05), por lo que se confirma la existencia de correlación. Asimismo, el coeficiente de correlación (0,804) la califica como positiva y alta, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Por tanto, se acepta que existe una relación directa y alta entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

#### Prueba de la hipótesis específica 4

**Hi:** Existe una relación directa entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

**Ho:** No existe una relación directa entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

Tabla 31

*Resultados de prueba de correlación Spearman para la hipótesis específica 4*

		Variable 2 Práctica institucional
Dimensión 4	Rho de Spearman	0,833
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros.	Sig. (bilateral)	0,00*

Según los resultados expuestos en la tabla 31 el valor de significancia obtenido (0,00\*) fue menor al establecido (0,05), por lo que se confirma la existencia de correlación. Asimismo, el coeficiente de correlación (0,833) la califica como positiva y alta, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Por tanto, se acepta que existe una relación directa y alta entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

### Prueba de la hipótesis específica 5

**Hi:** Existe una relación directa entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

**Ho:** No existe una relación directa entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

Tabla 32

*Resultados de prueba de correlación Spearman para la hipótesis específica 5*

		Variable 2 Práctica institucional
Dimensión 5	Rho de Spearman	0,703
Garantía de un entorno ordenado y de apoyo.	Sig. (bilateral)	0,00*

Según los resultados expuestos en la tabla 32 el valor de significancia obtenido (0,00\*) fue menor al establecido (0,05), por lo que se confirma la existencia de correlación. Asimismo, el coeficiente de correlación (0,703) la califica como positiva y alta, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Por tanto, se acepta que existe una relación directa y alta entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017.

## **IV. Discusión**

Los resultados de la investigación concluyeron que: Existe una relación directa y alta entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Los resultados obtenidos confirman los resultados encontrados por González (2013) quien concluyó en su estudio que la función directiva ejercida por el director y la Jefa de Unidad de la Escuela Republica de Grecia, constituyen un foco analítico determinante para entender de mejor manera como funciona este establecimiento y sus posibilidades de mejora educativa.

Asimismo, se ha demostrado que existe una relación directa y alta entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Los resultados obtenidos coinciden con Gómez (2014) concluyendo que, el liderazgo directivo en el contexto escolar no es una cuestión personal, sino de equipo y comunidad, por tanto, es necesario transitar de un esquema directivo personal a uno que se base en un liderazgo educativo, cuyo objetivo principal sea el mejorar la práctica y desempeño de los instructores; que sus competencias principales estén relacionadas con un amplio conocimiento pedagógico sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje y la resolución de problemas. Por consiguiente, los resultados señalados confirman la importancia del líder eficaz en la institución educativa en razón de que un liderazgo óptimo promueve profesores líderes, para lograr un equipo de trabajo dinámico, emprendedor, coordinado, que colabora con entusiasmo y con expectativas positivas en los objetivos de la institución. Del mismo modo el liderazgo directivo influye en los logros del docente en el nivel académico, y en todo el personal.

Igualmente se ha demostrado que existe una relación directa y alta entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Los resultados tienen similitud con las conclusiones de Thieme (2015) quien afirma que el perfil deseado para el director necesita de un conocimiento profesional sobre herramientas de liderazgo y gestión educativa que otorguen a su persona el carisma que requiere en el

cargo para obtener resultados superiores y un adecuado manejo de recursos de manera estratégica.

También, se demostró que existe una relación directa y alta entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Confirmándose lo señalado por Gómez (2012), el líder directivo no es autoritario, interviene por iniciativa propia, ejerce su autoridad o influencia con el ejemplo y delega trabajo al grupo o a sus colaboradores supervisando los procesos. Por lo tanto, la gestión debe darse con planificación y coordinación de forma que se eviten los conflictos laborales y un descenso en la productividad de los colaboradores, es decir se deben aplicar estrategias adecuadas para el logro de los objetivos académicos administrativos e institucionales.

En este mismo sentido se planteó la hipótesis específica señalando que existe una relación directa y alta entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Según lo señalado, por Celis y Sánchez (2012) los resultados se asemejan con las conclusiones del autor al señalar que la subvariable confianza es la característica más valorada por los docentes, ya que a través de los porcentajes obtenidos en cada ítem se concluye que la institución desarrolla un alto nivel de confianza, que permite el respeto a las ideas de grupo, el trabajo en equipo y el consenso de ideas entre los docentes. Por tanto, la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente se basa en una relación de confianza y de alta participación que contribuya activamente a fortalecer, apoyar y alentar su desarrollo, de manera positiva y logre construir su capacidad interna de mejora. Del mismo modo se afirma que el líder crea las condiciones de su desempeño, para tener un alto grado de incidencia en la gestión educativa.

Finalmente se ha demostrado que existe una relación directa y alta entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Por lo tanto, este modelo se centra en la gestión institucional con tendencia a una dirección directiva estratégica relacionado a lo pedagógica e institucional, encaminada al incremento de aprendizajes y desempeños de un centro educativo para enfrentar los desafíos de liderazgo que las escuelas encaran en la actualidad. Por otro lado, Castañeda (2014) señaló que un líder eficaz tanto en su vida personal como en su desempeño docente debe reunir un conjunto de características propias de un líder. Este concepto propone un conjunto de características que son fundamentales para el buen desarrollo de lo institucional y para la armonía del profesorado, la demostración de las hipótesis ha corroborado una relación entre ambas variables, lo que equivale a que los maestros desarrollen sus actividades laborales sin perder de vista los objetivos institucionales dentro de su actuar y desempeño docente, el mismo que debe guardar congruencia con sus decisiones y con los valores y responsabilidades que demanda el ejercicio de su profesión.

## **V. Conclusiones**

Primera:

Existe una relación directa y alta entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,868 Rho de Spearman.

Segunda:

Existe una relación directa y alta entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,703 Rho de Spearman.

Tercera:

Existe una relación directa y alta entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,797 Rho de Spearman.

Cuarta:

Existe una relación directa y alta entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,804 Rho de Spearman.

Quinta:

Existe una relación directa y alta entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,833 Rho de Spearman.

Sexta:

Existe una relación directa y alta entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,703 Rho de Spearman.

## **VI. Recomendaciones**

#### Primera:

Se recomienda al Ministerio de Educación plantear estrategias de intervención para mejorar la calidad formativa de los maestros a través de la fijación de objetivos y metas institucionales, con el propósito de incentivar un liderazgo eficaz y eficiente, en las prácticas institucionales, debido a una alta correlación entre ambas variables encontradas en el presente estudio. Asimismo, se debe de tomar en cuenta el compromiso ético, la visión a un mediano plazo de cumplimiento y un apoyo continuo y sostenible a los miembros del equipo directivo con metas moralmente defendibles.

#### Segunda:

Se sugiere al equipo directivo de la Institución Educativa Héroes de la Breña, fomentar talleres participativos a los docentes y trabajadores orientados a mejorar el liderazgo en dicho centro educativo, a través de un establecimiento de metas generando expectativas positivas, en función de una mejora en las practicas institucionales con la finalidad de mejorar las enseñanzas pedagógicas, de esa manera se podrá obtener mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.

#### Tercera:

Se recomienda a los directivos y docentes practicar un liderazgo eficaz a través de una correcta atribución en la asignación de los recursos de manera estratégica en función de mejorar las prácticas institucionales debido a su alta relación y que de esta manera permita resolver de modo eficiente los problemas de la institución. Asimismo, se indica que debe cultivarse este atributo en todos los trabajadores sin distinción alguna, considerando que el ejemplo y el estímulo de cada trabajador y docente fortalecerán los papeles y funciones ejercidas en los centros escolares. También se recuerda que el liderazgo eficaz implica un alto grado de competencia comunicativa entre sus miembros, por lo tanto, es necesario explorar las condiciones y prácticas habituales de

liderazgo para construir condiciones positivas para el cambio institucional y mejora del mismo.

Cuarta:

Se recomienda tanto a los directivos y docentes de la institución generar un ambiente de confianza a través de una planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza en función de una mejora curricular; todo ello, a través, de buenas prácticas institucionales, con el objeto de promover una enseñanza eficaz y una eficiencia pedagógica.

Quinta:

Se sugiere a los directivos fomentar la iniciativa de participación en las evaluaciones al docente para generar así a través de la promoción y participación un mejor aprendizaje y un buen desarrollo profesional una mejora pedagógica y una enseñanza de calidad hacia los estudiantes de la institución.

Sexta:

Se recomienda a la institución promover un ambiente de confianza garantizando un entorno ordenado y de apoyo entre los docentes y a los directivos para mejorar una práctica institucional adecuada y ofrecer un servicio educacional eficaz y eficiente.

## **VII. Referencias bibliográficas**

- Aguera, E. (2012). *Liderazgo y compromiso social*. México: Universidad Autónoma de Puebla.
- Avalos, J. (2013). *Prácticas institucionales y principios pedagógicos*. Madrid. España. Universidad Autónoma de Madrid.
- Bolívar, A. (2012). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Magis*, 3(5), 4-5.
- Carrillo, M. (2012). *Prácticas instituciones y estrategias educativas*. México: México D.F.
- Castañeda, J. (2014). *Fundamentos para un liderazgo eficaz*. México: Sicap.
- Celis, T., y Sánchez, A. (2012). *El Liderazgo distribuido en docentes de una Institución Educativa Particular*. (Tesis de maestría). Universidad Pontificia Católica del Perú, Perú.
- Escandón (2012). *Estilos de liderazgo de los directores desde la percepción de los docentes de las instituciones educativas estatales de la red nº 8 – callao*. (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú.
- Flores, A., y García. P. (2014). *Estilo de liderazgo de los directores de los Colegios Parroquiales de Piura*. (Tesis de maestría). Universidad de Piura, Perú.
- Gallegos, G. (2013). *Práctica Institucional y planes estratégicos*. Madrid. España. Universidad Autónoma de Madrid.
- Gómez, D. (2012). *Influencia del liderazgo en la gestión escolar*. (Tesis de maestría). Universidad Politécnico Nacional Santo Tomas, México.

- Gómez, L. (2014). *La influencia del liderazgo directivo en la Calidad del Servicio Educativo del CECATI*. (Tesis de maestría). Universidad de México, México.
- González, M. (2013). *El Liderazgo Directivo en la Escuela Republicana de Grecia* (Tesis de maestría). Universidad Jesuita de Chile, Chile.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D. F.: Mc Graw-Hill.
- Hogg, M., y Vaugh, G. (2013). *Psicología Social*. Madrid: Panamericana.
- Maxwell, J. (2013). *Liderazgo eficaz. Como influir en los demás*. España: Pura vida.
- Ministerio de Educación (2014) *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. MINEDU. Perú.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D. F.: Mc Graw-Hill.
- Reyes (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla - Callao*, (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú.
- Salazar. K. (2012). *Liderazgo Distribuido, Liderazgo Docente y Cultura Escolar*. (Tesis de doctorado). Universidad Tecnológico de Monterrey, México.
- Thieme, G. (2015). *Liderazgo y eficiencia en la educación primaria*. (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Perú: Macro.

## **Anexos**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: “Liderazgo eficaz directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Glorioso Húsares de la Breña – El Agustino – 2017”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Dimensiones	ESCALA	NIVELES
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la institución educativa Héroes de la Breña– El Agustino - 2017?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino - 2017</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe una relación directa entre el Liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p>	<p><b>VARIABLE 1:</b> <b>Liderazgo Eficaz del directivo</b></p> <p>Establecimiento de metas y expectativas Uso estratégico de los recursos Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los maestros Garantía de un entorno ordenado y de apoyo</p>	<p><b>Lickert</b></p>	<p>Bueno (63-85)</p> <p>Regular (40-62)</p> <p>Malo (17-39)</p>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa</p>	<p><b>Objetivo específicos</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p> <p>Determinar la relación que existe entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p> <p>Determinar la relación que existe la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Existe una relación directa entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p> <p>Existe una relación directa entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p> <p>Existe una relación directa entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p>	<p><b>VARIABLE 2:</b> <b>Práctica institucional</b></p> <p>Comisiones de trabajo Canales de comunicación formal Uso de tiempos y espacio</p>	<p><b>Lickert</b></p>	<p><b>Por dimensiones</b></p> <p>Bueno (92-125)</p> <p>Regular (59-91)</p> <p>Malo (25-85)</p>

<p>Héroes de la Breña- El Agustino-2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p> <p>Existe una relación directa entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p>	<p>Existe una relación directa entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017</p> <p>Existe una relación directa entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017.</p>			
--	---	--	--	--	--

## Anexo 2. Cuestionario para medir el liderazgo eficaz del directivo

Señor trabajador sírvase a responder el siguiente cuestionario en forma sincera y objetiva, marcando su respuesta, con una (X) según crea Ud. conveniente (Es anónimo). Este cuestionario consta de 17 preguntas y se divide en 5 dimensiones para medir el liderazgo eficaz del directivo. Para ello, sírvase por favor ser lo más objetivo posible al momento de contestar, de tener alguna interrogante por favor hágase saber al personal encargado.

Categoría	Valoración
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

N°	PREGUNTAS	N	CN	AV	CS	S
	<b>ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	El equipo directivo define y prioriza las metas de aprendizaje entre todas las demandas de la I.E. para obtener efecto sobre los resultados de los y las estudiantes.					
2	El equipo directivo genera consenso con los docentes sobre las metas de aprendizaje, para que estas se impregnen en todo el quehacer y los procedimientos del aula.					
3	El equipo promueve que las expectativas y metas, así como como los logros obtenidos, sean conocidos por todos					
	<b>USO ESTRATÉGICO DE LOS RECURSOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4	El equipo directivo regula y asegura que el personal, estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas					
5	El equipo directivo regula y asegura que los materiales estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas.					
6	El equipo directivo regula y asegura que los recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas.					
7	El equipo directivo prioriza la asignación de recursos (personal, material, económico) especialmente cuando estos son escasos.					

	<b>PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8	El equipo directivo reflexiona con el personal docente sobre la enseñanza.					
9	El equipo directivo coordina y revisa el currículo con los profesores, buscando una secuencia y articulación entre todos los grados.					
10	El equipo directivo retroalimenta a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje.					
11	El equipo directivo monitorea sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.					
	<b>PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS MAESTROS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12	El equipo directivo se involucra en el aprendizaje de los estudiantes.					
13	El equipo directivo participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líderes y aprendices al mismo tiempo.					
	<b>GARANTÍA DE UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	El equipo directivo garantiza que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.					
15	El equipo directivo garantiza que los estudiantes puedan enfocarse en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.					
16	El equipo directivo promueve normas claras y pertinentes.					
17	El equipo directivo respalda y valora al docente el cual se refleja en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas de los padres y madres de familia.					

### Anexo 3. Cuestionario para medir la práctica institucional

Señor trabajador sírvase a responder el siguiente cuestionario en forma sincera y objetiva, marcando su respuesta, con una (X) según crea Ud. conveniente (Es anónimo). Este cuestionario consta de 25 preguntas y se divide en 3 dimensiones para medir la práctica institucional. Para ello, sírvase por favor ser lo más objetivo posible al momento de contestar, de tener alguna interrogante por favor hágase saber al personal encargado.

Categoría	Valoración
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

N°	PREGUNTAS	N	CN	AV	CS	S
	<b>COMISIONES DE TRABAJO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Las comisiones de trabajo participan, incorporando de forma creativa las diversas habilidades y conocimientos de todos los integrantes del equipo.					
2	Las comisiones de trabajo desarrollan habilidades y capacidades en equipo con el fin de que la institución educativa se desarrolle de manera autónoma, competente y flexible					
3	Las comisiones de trabajo tienen la asesoría y participación del equipo directivo.					
4	Las comisiones de trabajo tienen el respaldo de todos los trabajadores de la institución educativa.					
5	Los integrantes de las comisiones de trabajo respetan las intervenciones y propuestas de los demás profesores.					
6	Las comisiones de trabajo al presentar su plan, continúan con el ciclo y ejecutan la evaluación o monitoreo de lo planificado.					
7	Las comisiones de trabajo cambian de integrantes anualmente.					
	<b>CANALES DE COMUNICACIÓN FORMAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8	Existe una gestión comunicativa en la que se delega tareas a grupos organizados que toman decisiones de común acuerdo.					
9	Los directivos se comunican con documentación formal hacia los docentes.					
10	Existe un canal de información por parte del equipo directivo a toda la comunidad educativa acerca de					

	documentos que dispone el MINEDU, la UGEL y otros alcances importantes.					
11	El equipo directivo comunica a los estudiantes sus altas expectativas respecto al logro de sus aprendizajes.					
12	Existe una buena comunicación entre los miembros de la institución educativa.					
13	Es fácil y accesible comunicarse con los integrantes del equipo directivo.					
14	Las TICs y las redes sociales se utilizan para una comunicación rápida y eficaz.					
15	Existe una gestión comunicativa en la que se delega tareas a comisiones de trabajo mediante un documento formal.					
16	Existe una gestión comunicativa que se basa en la normatividad vigente.					
17	Existe una comunicación asertiva y empática entre el equipo directivo con los docentes.					
18	Existe una comunicación asertiva y empática entre el equipo directivo con los estudiantes.					
19	Existe una comunicación asertiva y empática entre el equipo directivo con los padres de familia.					
20	Existe un reconocimiento formal a los docentes que destacan en sus labores pedagógicas.					
	<b>USO DE TIEMPOS Y ESPACIOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	Los espacios y equipamientos interiores favorecen el buen desarrollo de la actividad escolar.					
22	Los espacios y equipamientos exteriores favorecen el buen tránsito escolar.					
23	El horario escolar está diseñado de acuerdo a las características psicoevolutivas de los estudiantes.					
24	El horario escolar favorece la concentración y evita la fatiga de los estudiantes.					
25	El horario escolar está elaborado de acuerdo a las circunstancias concretas y a las necesidades de los estudiantes					

### Anexo 4. Base de datos según la confiabilidad: Alfa de Cronbach

#### Variable 01: Liderazgo eficaz del directivo

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1
4	5	5	1	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	3	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	2
4	1	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	4	5	4	5
4	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	3	2	2
5	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	2	2	1
3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	1
1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	3
4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	2
4	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3
1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4

#### Variable 02: Práctica institucional

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4
2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	5	2
1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	1
3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3	5	3	5
4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5
3	1	3	3	5	3	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	5
1	2	2	1	2	2	2	4	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1
1	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	5	5	2	2	2	1	2	1	1	2
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3
3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	1
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3
1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	1	1	1	3	2	2	4	2
2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3

## Anexo 5. Base de datos para la prueba estadística descriptiva e inferencial

### Variable 01: Liderazgo eficaz del directivo

Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	2
4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
4	5	5	1	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	3	1
3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	2	5	2
4	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3
4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
1	2	2	3	1	2	3	3	3	2	3	1	1	3	3	1	2
3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	2
4	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3
4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	5	3	3	3	5	3	3
1	3	5	2	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	4	2
4	2	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2
3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2
1	3	5	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3
4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3
2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3
3	1	1	3	3	3	3	3	4	2	3	2	5	3	5	4	2
3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	2	2
4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	2
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	5	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2
5	5	2	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	1
3	1	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	1
3	3	5	5	5	5	3	4	3	3	3	2	5	3	3	3	3
3	1	1	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	2	2	4	3
3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3
3	1	1	3	3	3	3	4	2	3	3	3	5	5	3	4	2

## Variable 02: Práctica institucional

P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4
1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	5	5
1	1	3	3	3	1	1	1	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	3	1	1
3	2	2	2	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5
4	3	4	4	3	1	1	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5
4	1	1	4	5	1	1	5	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	4	5
1	2	1	1	2	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	5	3	3	3	3	1	1	1	2	1	2	2	2	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	2
5	3	1	1	4	4	3	4	4	5	1	1	1	1	5	3	5	3	5	5	3	5	5	3	5
3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1
2	4	4	1	2	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	1	3	3	1	1	3	1	2
2	3	3	3	3	5	5	5	2	2	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	5
2	3	1	2	2	1	1	5	2	5	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	2
1	2	3	2	5	5	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3
1	3	1	1	1	5	3	5	5	3	2	5	3	3	4	2	3	5	3	3	3	4	5	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
2	3	3	1	1	1	1	5	3	3	5	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2
2	1	1	1	1	2	1	5	5	2	1	1	1	1	1	5	5	5	2	1	1	1	1	2	2
3	3	4	4	2	2	4	4	2	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	5
3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4
3	2	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	2	3
3	2	3	4	4	4	4	2	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	5
3	4	4	3	3	2	2	2	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2
3	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2
2	3	1	1	1	1	2	2	5	1	5	5	5	5	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2
2	2	3	1	1	2	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2
1	2	4	4	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3
3	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	2	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2
5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	5	4	4	5	5	5	3	3	1	3	1	1	1	4	4	3	5	4	4	3	5	5
4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4
2	2	3	5	3	5	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5
1	1	1	1	2	1	2	2	3	3	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3
3	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2

## Anexo 6: Juicio de expertos

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"LIDERAZGO EFICAZ DEL DIRECTIVO"

OBJETIVO: "Conocer la percepción del Liderazgo Eficaz del Directivo".

DIRIGIDO A: Docentes de la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino - 2017"

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : VALDEZ ASIO JOSÉ LUIS

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR EN EDUCACIÓN

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

TÍTULO DE LA TESIS: "LIDERAZGO EFICAZ DEL DIRECTIVO Y LA PRÁCTICA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA HÉROES DE LA BREÑA - EL AGUSTINO - 2017

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN					OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES						
				NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION	RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS	RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	SI		NO	SI	NO			
LIDERAZGO EFICAZ DEL DIRECTIVO	ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS	Metas de aprendizaje.	<p>1. El equipo directivo define y prioriza las metas de aprendizaje entre todas las demandas de la I.E. para obtener efecto sobre los resultados de los y las estudiantes.</p>																	
		Consenso con los docentes sobre las metas de aprendizaje.	<p>2. El equipo directivo genera consenso con los docentes sobre las metas de aprendizaje, para que estas se impregnen en todo el quehacer y los procedimientos del aula.</p>																	
		Expectativas y metas.	<p>3. El equipo directivo promueve que las expectativas y metas, así como los logros obtenidos, sean conocidos por todos</p>																	

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN					OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES						
				NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS	RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	SI		NO	SI	NO			
LIDERAZGO EFICAZ DEL DIRECTIVO	USO ESTRATÉGICO DE LOS RECURSOS	Regula asegura	y 4. El equipo directivo regula y asegura que el personal, estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas.																	
		Materiales	5. El equipo directivo regula y asegura que los materiales estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas.																	
Recursos económicos	6. El equipo directivo regula y asegura que los recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas.																			
Priorización de recursos	7. El equipo directivo prioriza la asignación de recursos (personal, material, económico) especialmente cuando estos son escasos																			

<p>S3NOI0'10N31N003H 0/A NQI0'1AH3S80</p>				
<p>YIS30dS3H 30 NQIOdO V1ASW3I13</p>	<p>0 Z</p>			
<p>3HIN3 NQIOV13H</p>	<p>0 Z</p>			
<p>SW3II 13 A HOOYOIONI 13 3HIN3 NQIOV13H</p>	<p>0 Z</p>			
<p>HOOYOIONI 13 A NQISN3WIO V1 3HIN3 NQIOV13H</p>	<p>0 Z</p>			
<p>NQISN3WIO V1 A 318YIHYI V1 3HIN3 NQIOV13H</p>				
<p>3HdIN31S</p>				
<p>3HdIN31S ISVO</p>				
<p>S303A '1</p>				
<p>10NiiN IS'10</p>				
<p>10NiiN</p>				
<p><b>INDICADOR</b></p>	<p>El equipo directivo reflexiona con el personal docente sobre la enseñanza.</p>	<p>El equipo directivo coordina y revisa el currículo con los profesores, buscando una secuencia y articulación entre todos los grados.</p>	<p>El equipo directivo retroalimenta a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje.</p>	<p>El equipo directivo monitorea sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.</p>
<p>NOISN31NIO</p>	<p>Olil::&gt;J~il::&gt;130 A fZNV~3SN3 "1 30</p>	<p>Ua C:;M o :-o</p>	<p>Ua C:;M o :-o</p>	<p>Monitorea sistemáticamente</p>
<p>NOISN31NIO</p>	<p>Olil::&gt;J~il::&gt;130 A fZNV~3SN3 "1 30</p>	<p>Ua C:;M o :-o</p>	<p>Ua C:;M o :-o</p>	<p>Monitorea sistemáticamente</p>



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**"PRÁCTICA INSTITUCIONAL"**

**OBJETIVO:** "Conocer la percepción de la Práctica Institucional"

**DIRIGIDO A:** Docentes de la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino - 2017"

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :** VALDEZ Srto José Luis

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :** DOCTOR EN EDUCACIÓN

**VALORACIÓN:**

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

m. p. n. z. o. s. v. e. l. o. c. i. o. n.   
 e. s. t. e. d. o. c. u. m. e. n. t. o. e. s. t. u. n. i. c. a. m. e. n. t. a. d. a.   
 e. l. s. i. s. t. e. m. a. d. m. a. n. t. e. n. i. m. i. e. n. t. o. d. e. l.   
 s. i. s. t. e. m. a. d. m. a. n. t. e. n. i. m. i. e. n. t. o. d. e. l.

<p>S3NOI:&gt;'fON3W0:&gt;3H O/A NQI:&gt;'f/H3S80</p>			
<p>V.1S3ildS3H 30NQI:ld0 V1ASW3J.113 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>Q iii</p>		
<p>SW3J.I 13 A HOOY:&gt;IONI 13 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>Q iii</p>		
<p>HOOYOIONI 13 A NQISN3WIO V1 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>Q iii</p>		
<p>NQISN3WIO V1 A 318YIHYA V1 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>Q iii</p>		
<p>3HdW31S</p>			
<p>3HdW31S rsv0</p>			
<p>S3:&gt;3\ 'f</p>			
<p>'f:&gt;NiIN isvo  'f:&gt;NiIN</p>			
<p>REGI-S</p>	<p>El reglamento interno contiene los derechos, obligaciones y responsabilidades de todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>El reglamento interno tiene en cuenta las diversas normas legales sobre la materia, las cuales se complementan, especifican y adecúan según la naturaleza, dimensión y organización de la institución.</p>	<p>El reglamento interno articula, coherentemente, las disposiciones generales del macro-sistema y las necesidades internas de la institución educativa, respondiendo a los propósitos institucionales y regulando las actividades administrativas e institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.</p>

---

g. S: z  
w O NOISN3WIO vw~~tNvmm - ON~3iNIOiN3W'tf1~3~  
O i:  
J U)  
i: e et 318'11H'lfA IVNOT:>nitiSNI V:>11:>~d

<p>S3NOIO\ON3W003H O/A NQIO\H3S80</p>	<p>Y.LS3idS3H 30NQI:~&gt;d0 V1ASW3J.113 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>SW3JJ 13 A HOOY:~&gt;ION13 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>HOOY:~&gt;ION13 A NQISN3WIO V1 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>NQISN3WIO V1 A 318YIHY\ V1 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>3HdW31S 3HdW31S IS\fo S303\ t VONiIN IS\fo</p>	<p>VONiIN</p>	<p>INDICADOR</p>	<p>NOISN3WIO</p>
	<p>ii: ~</p>	<p>ii: ,</p>	<p>ii: ~</p>	<p>ii: ,</p>	<p>ii: ,</p>	<p>El organigrama guarda coherencia con los objetivos de la institución y es de fácil comprensión para todos los miembros de la comunidad educativa. El organigrama identifica los órganos y/o departamentos.</p>	<p>Coherencia organigrama.</p>	<p>\1W~~IN1~~0 - ON~3.INI O.IN3W\11~3~</p>
						<p>El organigrama ubica cada área y órgano de acuerdo a criterios de jerarquía y funciones en la posición que les corresponde, uniéndolos con líneas que establecen la relación de autoridad, de dependencia.</p>	<p>Diseño y estructura</p>	
						<p>El organigrama presenta el diseño gráfico de la estructura de la Institución educativa.</p>		

<p>S3NOI:&gt;'IfON3W0:&gt;3~ O/A NQI:&gt;'IfN-3SBO</p>	<p>V1S3ildS311 30N910d0 V1ASW3J.113 311J.N3 N910V1311</p> <p>SW3J.I 13 A IIOOVOIONI 13 311.IN3 N910V1311</p> <p>IIOOVOIONI 13 311.IN3 N910V1311 A N91SN3WIO V1</p> <p>N91SN3WIO V1 A 318VIIIIV V1 311J.N3N910V1311</p>	<p>Q</p> <p>iii</p> <p>Q</p> <p>iii</p> <p>Q</p> <p>iii</p> <p>Q</p> <p>iii</p>	<p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p>	<p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p>	<p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p> <p>~</p>
<p>3~dW31S</p>	<p>3~dW31S isvo</p>				
<p>S3:&gt;3\ 'If</p> <p>'If:&gt;NiIN isvo</p>	<p>'If:&gt;NiIN</p>	<p>El manual de funciones describe las funciones en forma ordenada, precisa y detallada de manera que es entendible.</p> <p>El manual presenta de forma ordenada y sistemática, los procedimientos u operaciones que se realizan para cumplir las funciones de las áreas organizacionales, órganos o departamentos de la institución educativa.</p>	<p>El manual de funciones describe las funciones generales de la institución educativa y las funciones específicas de cada cargo.</p> <p>El manual de funciones determina la ubicación de los cargos dentro de la estructura.</p>		
<p>~</p>	<p>ii:</p> <p>O</p>	<p>iii</p> <p>iii</p>	<p>~</p> <p>~</p>	<p>~</p> <p>~</p>	<p>~</p> <p>~</p>

---

Ö e .2 e a. 0 i: u. G> 1/ G) ~ ~

NOISN3WIO SO!N31WI03::>0l:ld A S3NOl::>Nn~ 30 1vnN'1fW

31B'lf\~'lf\ IVNOl::>fU.IISNI '9':>ll::>'fl:ld

~ ~ ~ ~ ~

<p>S3NOI::&gt;"ON3W0::&gt;3H O/A NQI::&gt;"\H3S80</p>	<p>V.IS30dS31:1 30 NQI::&gt;dO Y1AS111111113 31:11N3 NQI::&gt;Y131:1</p> <p>S31J 13 A HOOY::&gt;IONI 13 31:11N3 NQI::&gt;Y131:1</p> <p>HOOY::&gt;IONI 13 A NQISN311110 Y1 31:11N3 NQI::&gt;Y131:1</p> <p>NQISN311110 Y1 A 318Y1I:Y1A Y1 31:11N3 NQI::&gt;Y131:1</p>	<p>3HdW3IS</p>	<p>3HdW31S IS")</p> <p>S3::&gt;31\ "</p> <p>::&gt;NnN IS::&gt;</p>	<p>::&gt;NnN</p>	<p>12. El manual de funciones precisa los límites jerárquicos y jurisdiccionales de cada unidad y establece las relaciones funcionales.</p> <p>13. Las funciones están ordenadas, precisas y detalladas, de manera que, cada miembro de la comunidad educativa, pueda ubicar sus propias funciones, las de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan.</p> <p>14. El Manual de Procedimientos presenta, en forma ordenada y sistemática, los procedimientos u operaciones que se realizan para cumplir las funciones de las áreas organizacionales, órganos y/o departamentos de la Institución Educativa.</p> <p>15. El Manual de Procedimientos permite uniformizar los pasos mínimos para realizar un trámite o procedimiento, optimizando los tiempos y requisitos para realizados.</p> <p>16. El Manual de Procedimientos aumenta la eficiencia de los trabajadores y facilita las guías de información al usuario.</p>
<p>NOISN3WIO</p>	<p>S01N31W103:)0~d A S3NOI::&gt;Nn.:B0 1fnN\fw</p>				

318"1H"1\

1\NOI::>n111SNI \f:)11:)-~d



S3NOIOVON3W003- O/A NQIOYJ~3SBO									
W O e n	YIS30dS3H 30 NQI>dO Y1 ASIi3I13 3HIN3 NQIOY13H	ii	~	~	~	~	~	~	~
	Siii3II 13 A HOOYOIONI 13 3HIN3 NQIOY13H	ii	~	~	~	~	~	~	~
	HOOYOIONI 13 A NQISN311110 Y1 3HIN3 NQIOY13H	ii	~	~	~	~	~	~	~
	NQISN3Ii110 Y1 A 31BYIHYI\ Y1 3HIN3 NQIOY13H	ii	~	~	~	~	~	~	~
3-dW31S									
3-dW31S-ISVO									
S303JA V									
VONiIN ISVO									
VONiIN									
<b>INDICADOR</b>	Existencia de una gestión comunicativa en la que se delega tareas a grupos organizados que toman decisiones de común acuerdo. Existencia de una comunicación asertiva y empática entre el equipo directivo con los docentes, estudiantes y toda la comunidad educativa. Existencia de un canal de información por parte del equipo directivo a toda la comunidad educativa acerca de documentos que dispone el MINEDU, la UGEL y otros alcances importantes. Existencia de un equipo directivo que comunica a los estudiantes sus altas expectativas respecto al logro de sus aprendizajes. Existencia de una buena comunicación entre los miembros de la I. E. Existencia de un sistema de comunicación fácil y accesible con los integrantes del equipo directivo. Existencia de un uso adecuado de las TICs y las redes sociales para una comunicación rápida y eficaz.	oi	2	~	~	~	~	~	~

NOISN3WIO

1\W~O.f NQI::>f::>INnwo::>30 S31\NV::>

31BVI-VJ\

1\NOI::>nIII.SNI f::)11::>~d



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**"LIDERAZGO EFICAZ DEL DIRECTIVO"**

**OBJETIVO:** "Conocer la percepción del Liderazgo Eficaz del Directivo".

**DIRIGIDO A:** Docentes de la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino - 2017"

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :** BAZÁN RAMOS, Juan

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :** MÁGISTER ADMINISTRACION EDUCATIVA

**VALORACIÓN:**

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR



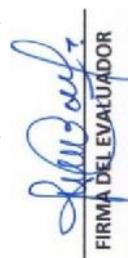
S3NOI:>VON3W0:>3~  
O/A NQI:>VJL~3S80

NOISN31NIO	Y.IS30dS3H 30 NQIOdO Y1 A SW3.II 13 3H.IN3 NQI:>Y13H	ii	<,	<,	<,	<,
	SW3.II 13 A HOOY:>IONI 13 3H.IN3 NQI:>Y13H	ZS	<,	<,	<,	<,
	HOOY:>KJNI13 A NQISN3WIO Y1 3H.IN3 NQI:>Y13H	iii	<,	<,	<,	<,
	NQISN3WIO Y1 A 318Y1HYA Y1 3H.IN3 NQI:>Y13H	iii	<,	<,	<,	<,
WU~	3~dW31S					
OD ~	3~dW31S ISV:>					
WU~	S3:>3JL V					
a:~	V:>NiIN ISV:>					
	V:>NiIN					

NOISN31NIO	SOS~il:)3~ SO, 30 0:) ~;U ~.LS3 OSN
318'1fl~VJL	OA.I:)3~10130 2'9:~)1.:13 0~2~3011

<p>S3NOI::&gt;VON3W0::&gt;3H O/A NQI::&gt;VJH3S80</p>				
<p>Z Q YIS30dS3H 30 NQI:&gt;dO Y1 A SIN:U1 13 3H.LN3 NQI:&gt;Y13H</p> <p>SINIII 13 A HOOt::&gt;IONI13 31UN3 NQI:&gt;Y13H</p> <p>HOOt::&gt;IONI 13 A NQISN31NIOY1 31UN3 NQI:&gt;Y13H</p> <p>NQISN31NIO Y1 A 318t'H't'\ Y1 31UN3 NQI:&gt;Y13H</p>	<p>Q ii Q ii Q ii S ii</p>			
<p>W e t 3 O 3HdW31S 3HdW31S ISV::&gt; S3::&gt;3J V V::&gt;NiIN ISV::&gt; V::&gt;NiIN</p>				
	<p>El equipo directivo reflexiona con el personal docente sobre la enseñanza.</p>	<p>El equipo directivo coordina y revisa el currículo con los profesores, buscando una secuencia y articulación entre todos los grados.</p>	<p>El equipo directivo retroalimenta a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje.</p>	<p>El equipo directivo monitorea sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.</p>
<p>Reflexiona</p>		<p>Coordina y revisa el currículo</p>	<p>Monitorea sistemáticamente</p>	
<p>NOISN3WIO</p>		<p>01n:&gt;J-nm:&gt;130 A VZN\ff!'3SN3 lf1 30 NQI:&gt;fn1\FA3 A NQI:lfNIOHOO:&gt;O.IN31Wf3Nf1d</p>		
<p>318VIHVJ\</p>		<p>OJ.L:13HIO 130 Zf:ll:13 O~ZfH3011</p>		

<p>S3NOIO'ION3W003H O/A NQIO'I\H3S80</p>	<p>V.IS30dS3II 30 NQI:&gt;dO V1 ASW3I.113 3II.IN3 NQI:&gt;V13II</p> <p>SW3.II 13 A II'OOY:&gt;IONI 13 3II.IN3 NQI:&gt;V13II</p> <p>II'OOY:&gt;IONI 13 A NQISN3WIO V1 3II.IN3 NQI:&gt;V13II</p> <p>NQISN3WIO V1 A 318YIIIYA V1 3II.IN3 NQI:&gt;V13II</p>	<p>3HdW3'S 3HdW31S IS'IO S303\ 'I 'IONiIN IS'IO</p>	<p>'IONiIN</p>	<p>INDICADOR</p>	<p>Se involucra en el aprendizaje.</p>	<p>12. El equipo directivo se involucra en el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>Participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes.</p>	<p>13. El equipo directivo participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líderes y aprendices al mismo tiempo.</p>	<p>Garantiza que los docentes se enfoquen a la enseñanza.</p>	<p>14. El equipo directivo garantiza que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.</p>	<p>Garantiza que los estudiantes se enfoquen al aprendizaje.</p>	<p>15. El equipo directivo garantiza que los estudiantes puedan enfocarse en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.</p>	<p>El equipo directivo promueve normas claras y pertinentes.</p>	<p>El equipo directivo respalda y valora al docente el cual se refleja en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas de los padres y madres de familia.</p>
<p>NOISN3WIO</p>	<p>SOI 30 0110IIIYS30 A 3rY2ION3IdY 13 N3 NQI:&gt;Ydl:&gt;U.IIYd A NQI:&gt;OWOId</p> <p>"3I-OdOS 30 A O~il~3S 31N318WNiI 30 \fJIN~f~</p>													

  
FIRMA DEL EVALUADOR

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**"PRÁCTICA INSTITUCIONAL"**

**OBJETIVO:** "Conocer la percepción de la Práctica Institucional"

**DIRIGIDO A:** Docentes de la Institución Educativa Héroes de la Breña—El Agustino – 2017"

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR :** BAZÁN RAMOS, JUAN

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR :** MAGISTER ADMINISTRACION EDUCATIVA

**VALORACIÓN:**

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR



OPCIÓN DE RESPUESTA	Opciones de respuesta	Código de opción	Descripción de la opción
3HdW31S	<p>VJ.S3IdS311 30 NQI:&gt;dO V1 A SWIII 13 311.1N3 NQI:&gt;V1311</p> <p>SWIII 13 A IIOOV:&gt;IONI 13 311J.N3 NQI:&gt;V1311</p> <p>IIOOV:&gt;IONI 13 A NQISN3WIO V1 311J.N3NQI:&gt;V1311</p> <p>NQISN3WIO V1 A 318VIIIIV,\ V1 311J.N3 NQI:&gt;V1311</p>	<p>3HdW31S</p>	<p>El organigrama guarda coherencia con los objetivos de la institución y es de fácil comprensión para todos los miembros de la comunidad educativa.</p>
			<p>El organigrama identifica los órganos y/o departamentos.</p>
			<p>El organigrama ubica cada área y órgano de acuerdo a criterios de jerarquía y funciones en la posición que les corresponde, uniéndolos con líneas que establecen la relación de autoridad, de dependencia.</p>
			<p>El organigrama presenta el diseño gráfico de la estructura de la Institución educativa.</p>

<p>S3NOI:&gt;VON3W0:&gt;3- Q/A NQI:&gt;VJ~3S80</p>	<p>VIS30dS3II 30 NQI:&gt;dO VIASII131113 3IIIN3 NQI:&gt;VI3II</p> <p>SI1113II 13 A IIIOOV:&gt;ION113 3IIIN3 NQI:&gt;VI3II</p> <p>IIIOOV:&gt;ION113 A NQISN3II111QVI 3IIIN3 NQI:&gt;VI3II</p> <p>NQISN3II111O VI A 319VIIIVA VI 3IIIN3 NQI:&gt;VI3II</p>	<p>Q Z</p> <p>ii</p> <p>Q Z</p> <p>ii</p> <p>Q Z</p> <p>iii</p> <p>Q Z</p> <p>iii</p>	<p>3~dW31S</p> <p>3~dW31S ISV:&gt;</p> <p>S3:&gt;3A 'ff</p> <p>V:&gt;NiIN ISV:&gt;</p> <p>V:&gt;NiIN</p>	<p>W e t</p>	<p>10. El manual de funciones describe las funciones generales de la institución educativa y las funciones específicas de cada cargo.</p> <p>11. El manual de funciones determina la ubicación de los cargos dentro de la estructura.</p>	<p>Orden y precisión en el manual de funciones</p> <p>Procedimientos operaciones</p> <p>Funciones generales específicas</p> <p>Ubicación cargos</p>	<p>NOISN3WIO</p> <p>SO.IN31WI03:&gt;0~d A S3NOI:&gt;NiI::t30 1ViiNVW</p>
--	---	---	--	----------------------	---	---	--

<p>S3NOI::&gt;VON311110::&gt;3H O/A NQI::&gt;VJH3SBO</p>	<p>V1S3ndS3H 30 NQIOdO V1 A saau 13 3H1N3 NQIOV13H</p> <p>S'III 13 A HOOVOIONI 13 3H1N3 NQIOV13H</p> <p>HOOVOIONI 13 A NQISN31'110V1 3H1N3 NQIOV13H</p> <p>NQISN3'110 V1 A 318VIHVIA V1 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>3Hdl'II31S</p> <p>3Hdl'II31S ISV::&gt;</p> <p>S3::&gt;3J\ V</p> <p>V::&gt;NíIN ISV::&gt;</p> <p>V::&gt;NíIN</p>	<p>EF manual de funciones precisa los límites jerárquicos y jurisdiccionales de cada unidad y establece las relaciones funcionales. Las funciones están ordenadas, precisas y detalladas, de manera que, cada miembro de la comunidad educativa, pueda ubicar sus propias funciones, las de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan. EF Manual de Procedimientos presenta, en forma ordenada y sistemática, los procedimientos u operaciones que se realizan para cumplir las funciones de las áreas organizacionales, órganos y/o departamentos de la Institución Educativa. EF Manual de Procedimientos permite uniformizar los pasos mínimos para realizar un trámite o procedimiento, optimizando los tiempos y requisitos para realizarlos. EF Manual de Procedimientos aumenta la eficiencia de los trabajadores y facilita las guías de información al usuario.</p>	<p>Límites jerárquicos jurisdiccionales</p> <p>Precisión detalle</p> <p>Objetivos</p> <p>Verbo</p> <p>Eficiencia</p>	<p>NOISN311'110</p> <p>SO.IN31W103::&gt;0~d A S3NOI::&gt;Nn.:30 1fnNfW</p>	
--	---	--	--	--	--	--

<p>S3NOIO'ION3W003H O/A NQIO'UJH3S80</p>		
<p>VJ.S30dS3H 30 NQIOdO V1 A SW3J.I 13 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>O Z iii</p>	
<p>SW3J.I 13 A HOOY-&gt;IONI 13 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>O üii</p>	
<p>HOOVOIONI 13 A NQISN3WIO V1 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>O Z üii</p>	
<p>NQISN3WIO VI-A 319VIHYA VI 3HJ.N3 NQIOV13H</p>	<p>O Z üii</p>	
<p>3HdW31S</p>		
<p>3HdW31S IS'IO</p>		
<p>S303JL 'I</p>		
<p>'IONiIN IS'IO</p>		
<p>'IONiIN</p>	<p>17. Las comisiones de trabajo participan, incorporando de forma creativa las diversas habilidades y conocimientos de todos los integrantes.</p>	<p>18. Las comisiones de trabajo desarrollan habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle de manera autónoma, competente y flexible</p>
<p>IOCCOOP:</p>	<p>de</p>	<p>de</p>
<p>NOISN3WIO</p>	<p>orvavai</p>	<p>aO S3NOISIIIIIIO::&gt;</p>
<p>318'fIH'UJ</p>	<p>1fNOI::&gt;nl.II.SNI V::&gt;11::&gt;~d</p>	

INDICADOR	Descripción	Evidencia	Criterios de Evaluación	Escala	Observaciones
Gestión comunicativa	<p>Existe una gestión comunicativa en la que se delega tareas a grupos organizados que toman decisiones de común acuerdo.</p> <p>Existe una comunicación asertiva y empática entre el equipo directivo con los docentes, estudiantes y toda la comunidad educativa</p> <p>Existe un canal de información por parte del equipo directivo a toda la comunidad educativa acerca de documentos que dispone el MINEDU, la UGEL y otros alcances importantes.</p> <p>El equipo directivo comunica a los estudiantes sus altas expectativas respecto al logro de sus aprendizajes.</p> <p>Existe una buena comunicación entre los miembros de la I. E.</p> <p>Es fácil y accesible comunicarse con los integrantes del equipo directivo.</p> <p>Las TICs y las redes sociales se utilizan para una comunicación rápida y eficaz.</p>	<p>3HdW31S ISV::&gt;</p> <p>S303JA V</p> <p>V::&gt;NiIN ISV::&gt;</p>	<p>V::&gt;NiIN</p>	<p>3HdW31S ISV::&gt;</p> <p>S303JA V</p> <p>V::&gt;NiIN ISV::&gt;</p>	<p>S3NOIOVON3W0::&gt;3H O/A NQIOVJH3SBO</p> <p>VIS3ildS3H 30 NQI:&gt;dO Y1 ASI'II3.LI13 3!UN3 N91:&gt;Y13H</p> <p>S'II3.LI 13 A HOOY:&gt;IONI 13 3H.LN3 N91:&gt;Y13H</p> <p>HOOY:&gt;IONI 13 A N91SN31'1110 Y1 3H.LN3 N91:&gt;Y13H</p> <p>N91SN31'1110 Y1 A 318YIHYA Y1 3H.LN3 N91:&gt;Y13H</p> <p>3Hdii'II31S</p>
Canal información					
Buena comunicación Comunicación accesible					

NOISN3WIO

IVW~O:I NQI:>V:>INnw0:>30 S31VNV:>

31BVIHVJ

IVNOI:>nI.IISNI V:>11:>~d



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "LIDERAZGO EFICAZ DEL DIRECTIVO"

**OBJETIVO:** "Conocer la percepción del Liderazgo Eficaz del Directivo".

**DIRIGIDO A:** Docentes de la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino - 2017"

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : Alfonso María Sánchez Arceles Caceres  
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR** : MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**VALORACIÓN:**

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

TÍTULO DE LA TESIS: AGUSTINO – 2017  
 Y UNO DE LAS CATEGORÍAS DE LA ESCALA DE VALORES EN LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

OPCIÓN DE RESPUESTA		OPCIÓN DE RESPUESTA		OPCIÓN DE RESPUESTA	
A VECES	CASI SIEMPRE	3-dlllll31S		S3NOI::>VON3W0::>3~O/A NQI::>lf.lV~3S80	
		VJ.S3ildS3H 30 N910d0 V1ASW3J.113 3HJ.N3 N910V13H	0 iii		
		SW3J.I 13 A HOOV::>ION113 3HJ.N3 N910V13H	0 iii		
		HOOVOIONI 13 A N91SN3WIO V1 3HJ.N3 N910V13H	0 iii		
		N91SN3WIO V1 A 318VIHVIL V1 3HJ.N3 N910V13H	0 iii		
El equipo directivo define y prioriza las metas de aprendizaje entre todas las demandas de la I.E. para obtener efecto sobre los resultados de los y las estudiantes.					
El equipo directivo genera consenso con los docentes sobre las metas de aprendizaje, para que estas se impregnen en todo el quehacer y los procedimientos del aula.					
El equipo directivo promueve que las expectativas y metas, así como los logros obtenidos, sean conocidos por todos					
NOISN3WIO	SV \1.IV .I::>3dX3 A SV .l3llll 30 O.IN3111111::>318V .IS3				
318'11~'1.l	01\l::>3~10 130 ZV::>l:f3 0~2~3011				

S3NOI:>YON3WO:3H  
0/A NQI:IY/AH3S80

ORT:WOS 023W 4-10 I CW u. S.D. } Y:>NiIN ISY:>	VI.S3ndS311 2 30 NQI::>dO VIASW31113 3111N3 NQI::>VI311 iii	81'11311 2 13 A IIOYOIONI 13 3111N3 NQIOV1311 iii	IIOOY::>IONI 13 2 A NQISN3WIO VI 3111N3 NQIOV1311 iii	NQISN3WIO 2 VI A 318Y111YI\ VI 3111N3 NQIOV1311 iii					
	3HdW31S								
	3HdW31S ISY:>								
	\$3:)3\ Y								
Y:>NiIN									

a: S } Y:>NiIN ISY:>	S } Y:>NiIN ISY:>	S } Y:>NiIN ISY:>	S } Y:>NiIN ISY:>	S } Y:>NiIN ISY:>				
-------------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	--	--	--	--

NOISN3WIO	SOS~il::>3~ SOI 30 O::>I~;IJ~ J.S3 OSN
318YIHYA	OAJ::>3~1030 Zf:>1.:13 0~~3011

<p>S3NOI::&gt;VON3W0::&gt;3H 0/A NQI::&gt;VAH3S80</p>				
<p>VIS30dS3!1 30 N91::&gt;dO V1ASW3!113 3HJ.N3 N91::&gt;V13!1</p> <p>SWIII 13 A !IOOV::&gt;IONI13 3!1IN3 NQI::&gt;V13!1</p> <p>!IOOY::&gt;IONI13 A NQISN3WIO V1 3!1IN3 N91::&gt;V13!1</p> <p>NQISN3WIO V1 A 318V!!!Y! V1 3!1IN3 N91::&gt;V13!1</p>	<p>O Z</p> <p>ii</p> <p>O Z</p> <p>iii</p> <p>O Z</p> <p>iii</p> <p>O Z</p> <p>iii</p>			
<p>3HdW31S</p> <p>3HdW31S ISV::&gt;</p> <p>S3::&gt;3A 'I</p> <p>V::&gt;NiIN ISV::&gt;</p> <p>V::&gt;NiIN</p>				
<p><b>INDICADOR</b></p>	<p>§C</p> <p>~ e:</p> <p>o g ~</p> <p>~ e:</p> <p>o g ~</p> <p>~ e:</p> <p>o g ~</p>	<p>§8.gac/!</p> <p>o-rot-o</p> <p>&gt;:o:oro</p> <p>6</p> <p>Cl&gt;:j.O&gt;,r/I</p> <p>8</p> <p>5</p> <p>L:e~c</p>	<p>El equipo directivo retroalimenta a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje.</p>	<p>El equipo directivo monitorea sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.</p>
<p><b>Monitorea sistemáticamente</b></p>				
<p>NOISN3WIO</p>	<p>01n:&gt;IHHn:&gt; 130 A. VZNVN3SN3 V1 30 NQI:&gt;Vil1VÁ3 A. NQI:&gt;VNIOHOO:&gt;01N31Wf3NV1d</p>			

INDICADOR	RESPUESTA	OPCIÓN DE RESPUESTA	Casi siempre	A veces						
<p>NOISN3WIO</p> <p>318VIMVJ</p>	<p>El equipo directivo se involucra en el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>El equipo directivo participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líderes y aprendices al mismo tiempo.</p> <p>El equipo directivo garantiza que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.</p> <p>El equipo directivo garantiza que los estudiantes puedan enfocarse en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.</p> <p>El equipo directivo promueve normas claras y pertinentes.</p> <p>El equipo directivo respalda y valora al docente el cual se refleja en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas de los padres y madres de familia.</p>	<p>3MdW31S</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>							
<p>S01 30 0110PH-S30 A 3rVZKJN3Hdy 13 N3 NQIOYdIUHdy A NQIOOWOHd</p>	<p>318VIMVJ</p>	<p>0Al:&gt;3HIO 130 Zd:&gt;1.:13 OE&gt;Z~3011</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>							
<p>318VIMVJ</p>	<p>0Al:&gt;3HIO 130 Zd:&gt;1.:13 OE&gt;Z~3011</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>

INSTRUMENTOS DE EVALUACION

OBJETIVO

Identificar los tipos de...

El alumno debe ser capaz de...

CONCLUSION

Muy alto

100

100

100

SI

RMA DEL EVALUADOR

z       $\overset{\text{al}}{\text{O}}$     O       $\overset{\text{a.}}{\text{<}}$      $\overset{\text{O::}}{\text{O}}$        $\vee \Delta$

"

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

S3NOIO'IfON3W003H O/A NQIO'IfJ\H3S80			
YIS3ifdS3H 30 NQI::>dO Y1ASIII3I.13 3W.N3 NQE:If'13H	Q ii:		
SIII3II 13 A HOOY>IONI 13 3HIN3 NQE::>Y13H	Q ii:		
HOOY>IONI 13 A NQISN311110 Y1 3HIN3 NQE::>Y13H	Q ii:		
NQISN311110 Y1 A 318YIH YI 3HIN3 NQE::>Y13H	Q ZS		
3HdW31S			
3HdW31S IS'fFO			
S303J\ "#			
'fON'iIN IS'fFO			
'fON'iIN			
ITZSIS	El reglamento interno contiene los derechos, obligaciones y responsabilidades de todos los miembros de la comunidad educativa.	El reglamento interno tiene en cuenta las diversas normas legales sobre la materia, las cuales se complementan, especifican y adecúan según la naturaleza, dimensión y organización de la institución.	El reglamento interno articula, coherentemente, las disposiciones generales del macro-sistema y las necesidades internas de la institución educativa, respondiendo a los propósitos institucionales y regulando las actividades administrativas e institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.

NOISN3WIO

VfIIN~~INfmlO • ON~3INI OIN311\1f1~3~

318'  
1fIH'  
IfJA  
IfN  
OI::  
>IIII

SNI \f::>tl::>~d

..

<p>S3NOI:&gt;VON3W0:&gt;3~ 0/A NQI:&gt;VJ\~3S80</p>	<p>Y.1S3idS3H 30 NQI:&gt;dO Y1ASW3J.113 3HJ.N3 NQIOY13H</p> <p>SW3J.J 13 A HOOV:&gt;IONI 13 3HJ.N3 NQIOY13H</p> <p>HOOV:&gt;IONI 13 A NQISN3WIO Y1 3HJ.N3 NQIOY13H</p> <p>NQISN3WIO Y1 A 318VIHV\ Y1 3HJ.N3 NQIOY13H</p>	<p>0 iii 0 iii 0 iii 0 iii</p>	<p>3~dW31S</p>	<p>3~dW31S ISV:&gt;</p>	<p>S3:&gt;3J\ V</p>	<p>V:&gt;N#iN ISV:&gt;</p>	<p>V:&gt;N#iN</p>	<p>El organigrama guarda coherencia con los objetivos de la institución y es de fácil comprensión para todos los miembros de la comunidad educativa. El organigrama identifica los órganos y/o departamentos.</p>	<p>Coherencia organigrama.</p> <p>Funcionalidad organigrama</p>	<p>NOISN3WIO</p>	<p>V#iN~~INf~~O - ON~31NI 01N31Nf1~3~</p>	
<p>318VI~VJ\</p>		<p>IVNOI::&gt;ílllISNI V:&gt;11::&gt;~d</p>										



NOISN3WIO

SO.IN311/11103:>0H0 S3NOI:>Nn~ 30 ,vnNVIII

---

318'1~'11\

IVNOI:>n.11.ISNI V:>I.I:>\Q:fd

<p>S3N01:)'1f0N3W0:&gt;3H Q/A NQI:&gt;VJH3S80</p>	<p>VJ.S3ndS3H 30 N9I:&gt;dO V1ASIII3J.113 3HJ.N3 N91:&gt;V13H</p> <p>SIII3J.I 13 A HOOV:&gt;IONI 13 3HJ.N3 N91:&gt;V13H</p> <p>HOOV:&gt;IONI 13 A N91SN3111110 V1 3HJ.N3 N91:&gt;V13H</p> <p>N91SN3111110 V1 A 318VIHYA V1 3HJ.N3 NQI:&gt;V13H</p>	<p>Q</p> <p>iii</p> <p>Q</p> <p>iii</p> <p>Q</p> <p>iii</p> <p>Q</p> <p>iii</p>	<p>3HdW31S</p> <p>3HdW31S ISV:)</p> <p>\$3:31\ V</p> <p>'1f:)NN ISV:)</p> <p>'1f:)NiIN</p>	<p>El manual de funciones precisa los límites jerárquicos y jurisdiccionales de cada unidad y establece las relaciones funcionales.</p> <p>Las funciones están ordenadas, precisas y detalladas, de manera que, cada miembro de la comunidad educativa, pueda ubicar sus propias funciones, las de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan.</p> <p>El Manual de Procedimientos presenta, en forma ordenada y sistemática, los procedimientos u operaciones que se realizan para cumplir las funciones de las áreas organizacionales, órganos y/o departamentos de la Institución Educativa.</p> <p>El Manual de Procedimientos permite uniformizar los pasos mínimos para realizar un trámite o procedimiento, optimizando los tiempos y requisitos para realizarlos.</p> <p>El Manual de Procedimientos aumenta la eficiencia de los trabajadores y facilita las guías de información al usuario.</p>	<p>Límites jerárquicos jurisdiccionales</p>	<p>NOISN3WIO</p>	<p>SO!N31W!03:&gt;0~d A S3NOI:&gt;Nn.:B0 It'nN\t'W</p>
<p>318VIH'1J\</p>	<p>Q</p> <p>iii</p> <p>Q</p> <p>iii</p> <p>Q</p> <p>iii</p> <p>Q</p> <p>iii</p>	<p>3HdW31S</p> <p>3HdW31S ISV:)</p> <p>\$3:31\ V</p> <p>'1f:)NN ISV:)</p> <p>'1f:)NiIN</p>	<p>El manual de funciones precisa los límites jerárquicos y jurisdiccionales de cada unidad y establece las relaciones funcionales.</p> <p>Las funciones están ordenadas, precisas y detalladas, de manera que, cada miembro de la comunidad educativa, pueda ubicar sus propias funciones, las de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan.</p> <p>El Manual de Procedimientos presenta, en forma ordenada y sistemática, los procedimientos u operaciones que se realizan para cumplir las funciones de las áreas organizacionales, órganos y/o departamentos de la Institución Educativa.</p> <p>El Manual de Procedimientos permite uniformizar los pasos mínimos para realizar un trámite o procedimiento, optimizando los tiempos y requisitos para realizarlos.</p> <p>El Manual de Procedimientos aumenta la eficiencia de los trabajadores y facilita las guías de información al usuario.</p>	<p>Límites jerárquicos jurisdiccionales</p>	<p>NOISN3WIO</p>	<p>SO!N31W!03:&gt;0~d A S3NOI:&gt;Nn.:B0 It'nN\t'W</p>	

INDICADOR	OPCIÓN DE RESPUESTA		
<p>NOISN3WIO</p>	<p>S3NOI::&gt;'10N3W0::&gt;3~ O/A NQI::&gt;'1^~3S80</p> <p>VI.S30dS3H 30 N91:&gt;d0 V1 A SW31J13 3H.IN3 NQI:&gt;V13H</p> <p>SW31J 13 A HOCY:&gt;ICNI 13 3H.IN3 N91:&gt;V13H</p> <p>HOCY:&gt;ICNI 13 A N91SN3WIC V1 3HJ.N3 N91:&gt;V13H</p> <p>N91SN3WIC V1 A 318'til:YI\ V1</p> <p>3HJ.N3 NQI:&gt;V13H</p> <p>3~dW3IS</p>	<p>'1::&gt;NiIN IS'1:&gt;</p> <p>'1::&gt;NiIN</p> <p>17. Las comisiones de trabajo participan, incorporando de forma creativa las diversas habilidades y conocimientos de todos los integrantes.</p> <p>18. Las comisiones de trabajo desarrollan habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle de manera autónoma, competente y flexible</p>	<p>orvavai 30 S3NOISIWO:&gt;</p>

S3NOIO'lfON3W003~  
0/A NQIO'lf/\-3S80

NOISN3WIO	Y.I.S30dS3:l 30 NQI:>dO	0					
	Y1ASW3.l113 3:l.l.l.N3 NQI:>Y13:l	iii	<	<	<	<	r-; < " _..
	SW3.lJ 13 A l:IOOY:>IONI 13	0					
	3:l.l.l.N3 NQI:>Y13:l	iii	<	<	<	<	- , < , <
3-dW31S	l:IOOY:>IONI 13 A NQISN3WIO Y1	0					
	3:l.l.l.N3 NQI:>Y13:l	iii	<	<	<	<	< , <
3-dW31SIS'lfO	NQISN3WIO Y1 A 318Y:l:Y:l Y1	0					
	3:l.l.l.N3 NQI:>Y13:l	iii	<	<	<	<	< , < , - ,
\$303\ /f							
'lfONiIN IS'lfO							
'lfONiIN							

NOISN3WIO

1fONiIN

3-dW31S

3-dW31SIS'lfO

\$303\ /f

'lfONiIN IS'lfO

'lfONiIN

NOISN3WIO	lfONiIN IS'lfO
318'11~'1\	1fNOI::>n!! SNI \f:Jil:JV}:ld





**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña – El Agustino – 2017**

**AUTOR:**

**Bach.** Fina Rocío Gutierrez Masgo

Frgm2911@hotmail.com

**Escuela de postgrado**

**Universidad César Vallejo Filial Lima Este**

**Resumen**

La presente investigación se titula: Liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino – 2017. En cuanto al objetivo de investigación se propuso determinar la relación que existe entre el Liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino - 2017. El estudio brinda un marco teórico enriquecedor en ideas, conceptos y teorías relevantes que buscan explicar la relación entre el liderazgo eficaz y la práctica institucional, con este fin se pone de manifiesto la importancia de la investigación y su relevancia para el campo de la ciencia, ligado estrechamente a obtener competencias de investigación y resultados que sean un aporte original al conocimiento cumpliendo con la rigurosidad científica requerida. La metodología se desarrolló en un enfoque cuantitativo de tipo básica y diseño correlacional. La unidad de análisis estuvo conformada por 47 docentes de la Institución Educativa Héroes de la Breña. Para el proceso de los datos inferenciales se aplicó el estadístico de Spearman alcanzando la siguiente conclusión: Existe una relación directa y alta entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,868 Rho de Spearman.

Palabras Clave: Liderazgo eficaz, metas, expectativas, estrategia, recursos, evaluación y aprendizaje.

## Abstract

The present research is entitled: Effective leadership of the manager and institutional practice in the Educational Institution Héroes de la Breña - El Agustino - 2017. The research objective was to determine the relationship between the effective Leadership of the manager and the institutional practice in the Educational Institution Héroes de la Breña - El Agustino - 2017. The study provides an enriching theoretical framework for ideas, concepts and relevant theories that seek to explain the relationship between effective leadership and institutional practice, to this end highlights the importance of research and its relevance to the field of science, closely linked to obtain research competencies and results that are an original contribution to knowledge compliance with the required scientific rigor. The methodology was developed in a quantitative approach of basic type and correlational design. The unit of analysis was formed by 47 teachers of the Educational Institution Héroes de la Breña. For the process of inferential data, the Spearman statistic was applied, reaching the following conclusion: There is a direct and high relationship between the effective leadership of the manager and the institutional practice in the Educational Institution Héroes de la Breña - El Agustino-2017. With a coefficient of 0.868 Rho of Spearman.

Key words: Effective leadership, goals, expectations, strategy, resources, evaluation and learning.

## Introducción

La investigación se basó en las indagaciones e investigaciones de otros autores, a nivel internacional Según Gómez (2014) realizó la investigación titulada “La influencia del liderazgo directivo en la Calidad del Servicio Educativo del CECATI”. El estudio concluyó que el liderazgo directivo en el contexto escolar representa un trabajo en equipo entendiendo al CECATI como un sistema integral de educación y capacitación. Además, se calificó al directivo del CECATI mayoritariamente en un nivel regular con 48% de liderazgo directivo. A nivel nacional Celis y Sánchez (2012) realizó la investigación titulada “El Liderazgo distribuido en docentes de una Institución Educativa Particular”. La investigación al final del análisis concluyó que la variable confianza alcanzó un 71.4% seguida de la motivación, el talento y el liderazgo múltiple con porcentajes menores. Por consiguiente, se concluyó que la variable confianza fue la más valorada por los docentes, señalando que en la institución se logra un alto nivel de confianza, apreciándose características como el respeto a las ideas de grupo, el trabajo en equipo y el consenso de ideas entre los docentes. El líder eficaz es aquel que acomoda su actuación a las exigencias de su propio y exclusivo entorno. El líder eficaz continuamente está al día con las últimas innovaciones pedagógicas, curriculares y comunitarias, de ese modo desea impactar en los estudiantes para

ayudarlos en sus aprendizajes de tal forma que tenga un efecto positivo en la organización. La práctica institucional se concibe como el catalizador de todas las actividades curriculares e institucionales que amalgaman la teoría y la práctica dentro y fuera del aula, a partir de las actuaciones del docente, optimizando sus elementos materiales, sus medios y fines a partir de su participación positiva para enfrentarse con éxito a su labor profesional Según Bolívar (2012) definió liderazgo eficaz del directivo como la capacidad del líder para mejorar una institución educativa de manera notable, a través de equipos de alto nivel directivo con un liderazgo eficiente dirigido a fortalecer, enseñar y alentar el desarrollo institucional, de manera que logre construir su capacidad interna de mejora. El líder crea las circunstancias de su desempeño, para tener un alto grado de incidencia en la gestión educativa. Este modelo se centra en la gestión educativa con tendencia a una dirección directiva estratégica relacionado con lo pedagógico e institucional, con el fin de enfrentar los desafíos de liderazgo que las escuelas encaran en el siglo XXI (p.2). El MINEDU (2014) señaló la práctica institucional incorpora una serie de propuestas de innovación y cambio en las instituciones educativas, pero sobre todo en prácticas organizacionales que lideren y combinen lo administrativo con lo pedagógico e institucional, estableciendo un compromiso de calidad y participación total con toda la comunidad educativa. Por ello, la meta institucional debe ser continua, transparente y trascendental, al planificar estrategias y alternativas de acción que permitirán a los equipos directivos y docentes desarrollar una gestión institucional comprometida con la calidad y equidad, poniendo el acento, en el compromiso, la experiencia y la excelencia para una buena gestión educativa en los centros escolares (p.16).

#### Problema

##### Problema general

¿Qué relación existe entre liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la institución educativa Héroes de la Breña– El Agustino - 2017?

#### Objetivos

##### Objetivo general

Determinar la relación que existe entre liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino - 2017

##### Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

Determinar la relación que existe entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

Determinar la relación que existe la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

Determinar la relación que existe entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

Determinar la relación que existe entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino-2017

### Metodología

El estudio desarrolló una metodología de enfoque cuantitativo, de diseño correlacional, de tipo básica y de corte transversal. Hernández, Fernández y Baptista (2014) señaló que “los estudios de este enfoque abordan los problemas bajo un procedimiento secuencial y probatorio sobre la realidad observada, para ello se formulan hipótesis y su comprobación se basa en la medición matemática y en el análisis estadístico con el propósito de probar las teorías propuestas” (p.40).

Según Vara (2015) “el diseño correlacional determina el grado de asociación entre variables” (p. 3). La población estuvo conformada por 47 docentes de la Institución Educativa Héroes de la Breña- El Agustino.

La técnica utilizada fue la encuesta y se utilizó un cuestionario de escala tipo Lickert para medir las variables de estudio. Para el análisis de los datos se utilizó el software estadístico SPSS versión 22 mediante el cual se elaboraron tablas de frecuencias y figuras respectivas, utilizando la estadística descriptiva para describir el comportamiento de ambas variables. Asimismo, para la prueba de hipótesis se empleó el coeficiente de correlación de (Rho) Spearman, que es una medida de correlación que mide el grado de relación o asociación de las variables en estudio.

### Resultados

Los resultados señalaron que:

Existe una relación directa y alta entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,868 Rho de Spearman. Del mismo se demostró que existe relación directa en cada una de las hipótesis específicas planteadas.

## Discusión

Los resultados de la investigación concluyeron que: Existe una relación directa y alta entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Los resultados obtenidos confirman los resultados encontrados por González (2013) quien concluyó en su estudio que la función directiva ejercida por el director y la Jefa de Unidad de la Escuela Republica de Grecia, constituyen un foco analítico determinante para entender de mejor manera como funciona este establecimiento y sus posibilidades de mejora educativa.

## Conclusiones

Primera:

Existe una relación directa y alta entre el liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,868 Rho de Spearman.

Segunda:

Existe una relación directa y alta entre el establecimiento de metas y expectativas y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,703 Rho de Spearman.

Tercera:

Existe una relación directa y alta entre la asignación de recursos de manera estratégica y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,797 Rho de Spearman.

Cuarta:

Existe una relación directa y alta entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,804 Rho de Spearman.

Quinta:

Existe una relación directa y alta entre la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,833 Rho de Spearman.

Sexta:

Existe una relación directa y alta entre la garantía de un entorno ordenado y de apoyo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña - El Agustino-2017. Con un coeficiente de 0,703 Rho de Spearman.

#### Referencias

- Bolívar, A. (2012). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Magis*, 3(5), 4-5.
- Celis, T., y Sánchez, A. (2012). *El Liderazgo distribuido en docentes de una Institución Educativa Particular*. (Tesis de maestría). Universidad Pontificia Católica del Perú, Perú.
- Gómez, D. (2012). *Influencia del liderazgo en la gestión escolar*. (Tesis de maestría). Universidad Politécnico Nacional Santo Tomas, México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D. F.: Mc Graw-Hill.
- Ministerio de Educación (2014) *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. MINEDU. Perú.
- Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Perú: Macro.

**DECLARACIÓN JURADA**

**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN  
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Fina Rocio Gutierrez Masgo estudiante (x), egresado ( ), docente ( ), del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 09549723 con el artículo titulado “Liderazgo eficaz del directivo y la práctica institucional en la Institución Educativa Héroes de la Breña – El Agustino – 2017”

declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lugar y fecha

Nombres y apellidos

Firma \_\_\_\_\_

Fina Rocio Gutierrez Masgo  
D.N.I. N° 09549723