

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**DIRECCIÓN Y LIDERAZGO EN LA CALIDAD Y EVALUACIÓN  
EDUCATIVA DE LA I.E. N° 20320 “DOMINGO MANDAMIENTO  
SIPÁN”-HUALMAY, DURANTE EL AÑO ESCOLAR 2017**

**PRESENTADO POR:**

**JOSEFINA ESTHER FLORES GARATE**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LA  
EDUCACIÓN**

**ASESOR:**

**M(a) GLADYS VICTORIA ARANA RIZABAL**

**HUACHO - 2022**

**DIRECCIÓN Y LIDERAZGO EN LA CALIDAD Y EVALUACIÓN  
EDUCATIVA DE LA I. E. N° 20320 “DOMINGO MANDAMIENTO  
SIPÁN”-HUALMAY, DURANTE EL AÑO ESCOLAR 2017**

**JOSEFINA ESTHER FLORES GARATE**

**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR: M(a) GLADYS VICTORIA ARANA RIZABAL**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRO EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN  
HUACHO  
2022**

## **DEDICATORIA**

Con todo mi amor y deferencia a mi estirpe, por el soporte incondicional en todas las circunstancias de la vida.

*Josefina Esther Flores Garate*

## **AGRADECIMIENTO**

A mi madre y a mi padre, gracias a ellos soy la persona de hoy. A mi hija por ser la inspiración de mi vida.

*Josefina Esther Flores Garate*

# ÍNDICE

|  |             |
|--|-------------|
| <b>DEDICATORIA</b>                                 | <b>v</b>    |
| <b>AGRADECIMIENTO</b>                              | <b>vi</b>   |
| <b>ÍNDICE</b>                                      | <b>vii</b>  |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b>                            | <b>ix</b>   |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>                           | <b>x</b>    |
| <b>RESUMEN</b>                                     | <b>xi</b>   |
| <b>ABSTRACT</b>                                    | <b>xii</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                                | <b>xiii</b> |
| <b>CAPÍTULO I</b>                                  | <b>1</b>    |
| <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>                  | <b>1</b>    |
| <b>1.1 Descripción de la realidad problemática</b> | <b>1</b>    |
| <b>1.2 Formulación del problema</b>                | <b>2</b>    |
| <b>1.2.1 Problema general</b>                      | <b>2</b>    |
| <b>1.2.2 Problemas específicos</b>                 | <b>2</b>    |
| <b>1.3 Objetivos de la investigación</b>           | <b>3</b>    |
| <b>1.3.1 Objetivo general</b>                      | <b>3</b>    |
| <b>1.3.2 Objetivos específicos</b>                 | <b>3</b>    |
| <b>1.4 Justificación de la investigación</b>       | <b>3</b>    |
| <b>1.5 Delimitaciones del estudio</b>              | <b>4</b>    |
| <b>1.6 Viabilidad del estudio</b>                  | <b>5</b>    |
| <b>CAPÍTULO II</b>                                 | <b>6</b>    |
| <b>MARCO TEÓRICO</b>                               | <b>6</b>    |
| <b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>        | <b>6</b>    |
| <b>2.1.1 Investigaciones internacionales</b>       | <b>6</b>    |
| <b>2.1.2 Investigaciones nacionales</b>            | <b>7</b>    |
| <b>2.2 Bases teóricas</b>                          | <b>9</b>    |
| 2.2.1. Dirección y liderazgo                       | 9           |
| 2.2.2. Calidad y evaluación educativa              | 14          |
| <b>2.3 Bases filosóficas</b>                       | <b>19</b>   |
| <b>2.4 Definición de términos básicos</b>          | <b>19</b>   |
| <b>2.5 Hipótesis de investigación</b>              | <b>21</b>   |
| <b>2.5.1 Hipótesis general</b>                     | <b>21</b>   |
| <b>2.5.2 Hipótesis específicas</b>                 | <b>21</b>   |
|  | <b>vii</b>  |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.6 Operacionalización de las variables                         | 22        |
| <b>CAPÍTULO III</b>   | <b>24</b> |
| <b>METODOLOGÍA</b>  | <b>24</b> |
| 3.1 Diseño metodológico   | 24        |
| 3.2 Población y muestra   | 24        |
| 3.2.1 Población   | 24        |
| 3.2.2 Muestra   | 25        |
| 3.3 Técnicas de recolección de datos                            | 25        |
| 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información            | 25        |
| <b>CAPÍTULO IV</b>  | <b>27</b> |
| <b>RESULTADOS</b>   | <b>27</b> |
| 4.1 Análisis de resultados                                      | 27        |
| 4.1.1 Descripción de la variable Dirección y liderazgo          | 27        |
| 4.1.2 Descripción de la variable Calidad y evaluación educativa | 32        |
| 4.2. Prueba de bondad   | 33        |
| 4.3 Contrastación de hipótesis                                  | 33        |
| <b>CAPÍTULO V</b>   | <b>39</b> |
| <b>DISCUSIÓN</b>  | <b>39</b> |
| 5.1 Discusión de resultados                                     | 39        |
| <b>CAPÍTULO VI</b>  | <b>42</b> |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>                           | <b>42</b> |
| 6.1 Conclusiones  | 42        |
| 6.2 Recomendaciones   | 43        |
| <b>REFERENCIAS</b>  | <b>44</b> |
| 7.1 Fuentes documentales  | 44        |
| 7.2 Fuentes bibliográficas                                      | 45        |
| 7.3 Fuentes hemerográficas                                      | 46        |
| 7.4 Fuentes electrónicas  | 46        |
| <b>ANEXOS</b>   | <b>48</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 Operacionalización de variable dirección y liderazgo.....   | 22 |
| Tabla 2 Operacionalización de variable calidad y evaluación educativa .....   | 23 |
| Tabla 3 Dirección y liderazgo .....   | 27 |
| Tabla 4 Liderazgo directivo.....  | 28 |
| Tabla 5 Comunicación directriz .....  | 29 |
| Tabla 6 Motivación directriz .....  | 30 |
| Tabla 7 Actividades de integración .....  | 30 |
| Tabla 8 Toma de decisiones .....  | 31 |
| Tabla 9 Calidad y evaluación educativa .....  | 32 |
| Tabla 10 Resultados de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov – Smirnov .....   | 33 |
| Tabla 11 Correlación entre la dirección y liderazgo y la calidad y evaluación.....                                      | 34 |
| Tabla 12 Correlación entre el liderazgo directivo y la calidad y evaluación .....                                       | 35 |
| Tabla 13 Correlación entre la comunicación directriz y la calidad y evaluación.....                                     | 35 |
| Tabla 14 Correlación entre la motivación directriz y la calidad y evaluación .....                                      | 36 |
| Tabla 15 Correlación entre las actividades de integración propuestas por el director y la<br>calidad y evaluación ..... | 37 |
| Tabla 16 Correlación entre la toma de decisiones por el director y la calidad y evaluación<br>.....                     | 38 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1 Porcentaje de dirección y liderazgo .....         | 27 |
| Figura 2 Porcentaje de liderazgo directivo .....           | 28 |
| Figura 3 Porcentaje de comunicación directriz .....        | 29 |
| Figura 4 Porcentaje de motivación directriz.....           | 30 |
| Figura 5 Porcentaje de actividades de integración .....    | 31 |
| Figura 6 Porcentaje de toma de decisiones.....             | 32 |
| Figura 7 Porcentaje de calidad y evaluación educativa..... | 33 |



## RESUMEN

Entender la situación de organización y sistematización de las actividades al interior de un centro educativo requiere de individuos que se encarguen de dirigir la vida institucional, ello recae en manos del director y del equipo directivo, su incidencia debe ser la que permita visualizar una institución educativa en condiciones favorables de calidad de forma continua. La situación descrita se formaliza en la exploración con el objetivo general propuesto, establecer la correspondencia que coexiste entre la dirección y liderazgo con la calidad y evaluación educativa en la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

El estudio de tipo básico, transversal, de diseño correlacional y descriptivo, la población y muestra la representaron el equipo directivo (04), los docentes (68) y el personal administrativo (12), haciendo un total de 84 personas. Se usaron dos instrumentales para la recolección de la indagación, por un lado, una prueba sobre la dirección y el liderazgo, y por otro que establecía criterios de calidad y evaluación de la educación, se procesó la información con el SPSS 24. Después de procesar la información estadística, se concluye que, para la hipótesis general, se evidencia una correlación de  $r=0,874$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se acepta la hipótesis alterna. Por lo que se expone que concurre correlación entre la dirección y liderazgo y la calidad y evaluación educativa en el centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, siendo una relación de 87,4% considerada buena.

**Palabras clave:** Dirección, liderazgo, calidad, gestión, evaluación.

## ABSTRACT

Understanding the situation of organization and systematization of activities within an educational institution requires people who are in charge of directing the institutional life, this falls in the hands of the director and the management team, their incidence must be that which allows an educational institution to be visualized in favorable quality conditions continuously. The situation described is formalized in the research with the proposed general objective, to determine the relationship between management and leadership with quality and educational evaluation in the I.E. N ° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán” -Hualmay, during the 2017 school year.

The study of a basic, cross-sectional, correlational and descriptive design, the population and sample was represented by the management team (04), the teachers (68) and the administrative staff (12), making a total of 84 people. Two instruments were applied to collect the information, on the one hand, a test on direction and leadership, and on the other that established quality criteria and evaluation of education, the information was processed with the SPSS 24. After processing From the statistical information, it is concluded that, for the general hypothesis, a correlation of  $r = 0.874$  is evidenced, with a value  $\text{Sig} < 0.05$  with which the alternative hypothesis is admitted. Therefore, it is shown that there is a relationship between management and leadership and educational quality and evaluation in the I.E. N ° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán” -Hualmay, during the 2017 school year, with a ratio of 87.4% considered good.

**Keywords:** Direction, leadership, quality, management, evaluation.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad en un profundo sistema de competencias entre los centros educativos de gestión estatal y particular, deben de considerar la prestación de servicios de calidad, que se entiende brindando las atenciones oportunas y necesarias que los usuarios (escolares y progenitores) exigen. Es de hecho entonces que se deben de establecer criterios de las personas o equipos que forman parte de los recursos humanos, deben de estar conformados por profesionales que aparte de los conocimientos y capacidades, deban de poseer perfiles de líderes que propendan a consolidar los trabajos que beneficien a la institución educativa, nos referimos a los directivos, quienes tienen la encomiable tarea de gestionar la institución en el provecho de sus metas y objetivos. De lograrse esta situación se estará consolidando la mejora de los servicios educativos. La investigación que se propuso es precisamente relacionar las variables dirección y liderazgo con la calidad y evaluación educativa. Se logró establecer esta relación en base al esquema de investigación propuesto por el Reglamento General de la UNJFSC, que agrupa a seis capítulos.

En el primer capítulo se visualiza la problemática, a partir de ello se formulan los problemas y objetivos, al igual que las condiciones de justificación, de viabilidad y delimitación de la indagación propuesta. En el segundo capítulo, se hace una referencia de investigaciones internacionales y nacionales que tratan de las variables propuestas; también se sustentan las variables y dimensiones con las propuestas teóricas de diversos autores e investigadores, posterior a ello se formulan las hipótesis como la operacionalización de las variables. El tercer capítulo trata del tipo y diseño de investigación seleccionada, de igual forma se estableció la población y muestra en base al personal que labora en la institución educativa, se menciona los instrumentos y el procesamiento de la información obtenida mediante la estadística descriptiva e inferencial. En el capítulo IV, se muestra el trabajo estadístico que son acompañados por las tablas y las figuras, también se consigna la contrastación de las hipótesis y sus respectivas toma de decisión. El capítulo V presenta la contrastación de los resultados obtenidos con otras investigaciones. Por último el capítulo VI presenta los desenlaces y comisiones como consecuencia de la indagación.

También forma parte de la investigación las referencias bibliográficas y la información estadística procesada.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

En la actualidad vemos con asombro los resultados de la educación en nuestro país, percibimos una pelea constante entre autoridades políticas y educativas, quienes realizan planteamientos de diversa índole en el afán de mejorar los niveles y estándares por las que atraviesa nuestra educación en el contexto latinoamericano. Sin embargo, uno de los aspectos más importantes que se debiera trabajar en todas las instituciones educativas es la dirección y liderazgo en la mejora de la calidad y evaluación educativa, a fin de permitir que nuestros alumnos alcancen una educación de calidad y poder mejorar nuestros estándares en el contexto internacional.

La dirección y quién la ejerce en una institución educativa, es trascendental para que se ejecuten todas las fases de la administración, sin embargo, mucho confunden los conceptos administrar y dirigir hoy en día, administrador y administrados. Los directores y subdirectores no conocen las etapas del proceso de dirección (toma de decisiones, integración, motivación, comunicación y liderazgo); tampoco aplican los principios: de la resolución de conflictos, aprovechamiento del conflicto, impersonalidad de mando, coordinación de intereses, y el respeto por los niveles jerárquicos establecidos. Resulta siempre importante para lograr mejoras que el director de seguimiento y evalúe los resultados de la comunicación, así como el nivel o grado de empatía que tiene o desarrolla con sus interlocutores, ello le permitirá mejorar su desempeño e ir generando nuevas estrategias que le permitan integrar en el trabajo a todos sus compañeros de labores en dicha institución educativa.

El liderazgo debe ser inspirado por alguien que tiene la confianza y respeto de sus compañeros, pero ello en nuestras comunidades educativas no ocurre, normalmente se nombran o designan directores o subdirectores por concurso público de méritos y por qué

gozan de la confianza de autoridades de la UGEL 09; sin embargo, estos colegas no gozan de las características de líder, muchas veces no saben controlar sus emociones y terminan rompiendo las relaciones humanas con sus demás colegas. Lo mismo que no les permite llevar a cabo sus planes y directivas, tornándose difícil establecer un adecuado clima organizacional.

Las instituciones educativas públicas y privadas en la actualidad están sujetas a la evaluación que les hacen los padres de familia, la ciudadanía y los gobernantes; a razón de ello se les requiere consecuencias y excelente calidad. Debido a que, en los grados de la educación, la sociedad reclama que sus escolares logren alcanzar sapiencias, pericias y cualidades sólidas que les consientan obtener competitividad y puedan desenvolverse en su futuro inmediato. La evaluación de la calidad depende de estar siempre atentos a la ocurrencia de que acciones se han realizado para mejorar, que estándares están por cumplirse, comparar lo que hemos realizado si está acorde con el estándar, corregir desviaciones y emprender nuevas acciones a mejorar. Tomando siempre en cuenta las siguientes dimensiones: objeto, modelo, participantes, instrumentos, momentos y finalidad. Para lograr realizar en sí una evaluación integral de lo que requiere la institución que dirigimos.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera se relacionan la dirección y liderazgo con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cómo se relacionan el liderazgo directivo con la calidad y evaluación educativa en la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017?

¿Cómo se relacionan la comunicación directriz con la calidad y evaluación educativa en la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017?

¿Cómo se relacionan la motivación directriz con la calidad y evaluación educativa en la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017?

¿Cómo se relacionan las actividades de integración propuestas por el director con la calidad y evaluación educativa en la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017?

¿Cómo se relacionan la toma de decisiones del director con la calidad y evaluación educativa en la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Establecer la correspondencia que coexiste entre la dirección y liderazgo con la calidad y evaluación educativa en la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

Reconocer la analogía que coexiste entre el liderazgo directivo con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Fundar la analogía que coexiste entre la comunicación directriz con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Conocer la correlación que coexiste entre la motivación directriz con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Instituir la correlación que coexiste entre las diligencias de integración propuestas por el director con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Conocer la analogía que concurre entre la toma de decisiones del director con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

### **1.4 Justificación de la investigación**

### **Justificación teórica**

La exploración tiene alegato teórico, debido a la importante bibliografía existente y que dotará de un adecuado marco teórico, que trata de la dirección y liderazgo como referente de la gestión administrativa y con ello la calidad y evaluación que se manifiesta en la institución educativa.

### **Justificación práctica**

La investigación abarca las actividades y acciones que se desarrollan en la institución educativa Domingo Mandamiento, y que pone en práctica la relación de la dirección y liderazgo con relación a la calidad y evaluación en los aspectos administrativos, institucional y pedagógico.

### **Justificación metodológica**

La investigación permite la aplicación de métodos, procedimientos y técnicas que se fundamentan en el trabajo estadístico de un diseño descriptivo y correlacional, en la que se recoge información para su tabulación y posterior contrastación de las hipótesis, que ofrezcan un resultado acorde a lo proyectado.

### **Justificación Social**

La investigación prioriza el resultado de análisis de la población involucrada de la plana directiva, instructivos, alumnos y padres de familia del centro educativo, que permite relacionar la dirección y liderazgo con la valoración y la disposición de la instrucción durante el año 2017, sin considerar discriminación alguna.

## **1.5 Delimitaciones del estudio**

### **Delimitación Espacial**

La exploración se realizó en el centro escolar N° 20320 Domingo Mandamiento Sipán, del distrito de Hualmay, ubicado en Av. María Parado de Bellido, sin número.

### **Delimitación temporal**

El estudio corresponde al año académico 2017, que guarda relación con la gestión y documentos orientadores.

### **Delimitación temática**

En la investigación solo corresponde la utilidad de la bibliografía sobre la dirección y liderazgo y calidad de evaluación, que congrega a estudios en el ámbito nacional e internacional.

## **1.6 Viabilidad del estudio**

Al respecto se tuvo las siguientes consideraciones que facilitan la investigación:

Se desarrolló en el centro escolar donde labora la tesista.

Se facilitó la toma de información trascendente que requería la indagación.

El financiamiento de la investigación fue asumido íntegramente por la tesista.

Se contó con los recursos bibliográficos físicos y virtuales para su realización.

El tiempo fue manejado según las condiciones que se presentaron, en el que se precisa el cronograma planteado en el proyecto.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1 Investigaciones internacionales**

Para García (2011), en su tesis titulada *“Estilos de dirección y liderazgo que influyen en la motivación y capacitación de los docentes: Estudio de Caso en un Plantel de Educación Media Superior”*, en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Propone el objetivo: Informar sobre la existencia del estilo de dirección y liderazgo dentro del CBT No 3 Sr. Max Shein Heisler y su influencia en la capacitación y actualización de los docentes que favorezcan la relación entre los procesos de gestión y las prácticas educativas innovadoras. (p. 22). La metodología: es una investigación cualitativa. (p. 69). La conclusión: el estilo de gestión del liderazgo influye en la formación del profesorado y la motivación de revisión CBT # 3 Max Shein Heisler, la educación orientada a la innovación es liderazgo trascendental. Las relaciones tienen un impacto personal cuando los empleados interactúan con los líderes en formas extrínsecas, intrínsecas y trascendentales dinámicas. Se hace hincapié en este punto ya que, se han observado conductas en donde el líder que desempeña bien su rol es una pauta a seguir, a imitar y a ser guiado para un beneficio común. En este sentido, un líder que transforma, que crea, que desarrolla toda una personalidad adecuada a los fines de alcanzar las metas planeadas, será la persona indicada para realizar una innovación en su área de trabajo. (p. 133).

Para Cartes, Varela, y Villena (2015), en la tesis de Maestría *“El liderazgo directivo como herramienta efectiva para la construcción y actualización de un proyecto educativo institucional de carácter participativo”*, propuso el objetivo: Identificar las características del liderazgo ejercido por el o la director o directora y su equipo de gestión en relación a la construcción y actualización del proyecto educativo institucional de carácter participativo, en el

contexto de la administración del cambio al interior de la escuela (p. 32). La metodología: El enfoque hermenéutico de la presente tesis busca conocer los hechos en su verdadera naturaleza (p. 29). La conclusión: Primero, podemos concluir que los directores y su gerencia son responsables de cambiar la estructura y, como líderes, son responsables de aclarar y aclarar la dirección del trabajo del empleado. La escuela administra los recursos, evalúa los procesos internos y externos y permite a la comunidad escolar monitorearlos. (p. 80).

Según Ponce (2008), en su tesis titulada *“El liderazgo y su relación con el rendimiento académico”*, en la Universidad del Bío Bío-Chile. Propone el objetivo: Determinar el nivel de incidencia del estilo de liderazgo desarrollado por la Dirección, los Profesores(as) y los Padres y Apoderados en los resultados académicos de sus alumnos(as). (p. 13). La metodología: es una investigación cuantitativa, descriptiva. (p. 57). La conclusión *“(…) El estilo de liderazgo democrático desarrollado por los líderes escolares tiene un impacto positivo en los docentes. Porque, desde la perspectiva de los escolares encuestados, perciben a los profesores como un comportamiento feliz y optimista. Se preocupan por los resultados y siempre crean un buen ambiente de aprendizaje en el aula. Las variables de estilo de liderazgo y comportamiento docente fueron irrelevantes en las instituciones privadas estadísticamente dependientes utilizadas y solo una en las instituciones dependientes de la ciudad (…)”*. (p. 144).

Para Radic (2017), en su tesis doctoral *“Sistema de evaluación y mejora de la calidad educativa”*, propuso el objetivo: Diseñar un Sistema de Evaluación y Mejora de la calidad educativa para los colegios de la red de FLACSI, que permita determinar la calidad de los centros escolares y acompañar los procesos de mejora y cambio (p. 150). La metodología: investigación evaluativa, que se implementa en tres fases sucesivas de trabajo: diseño del modelo inicial del Sistema, validación del modelo inicial del Sistema y finalmente incorporación de los ajustes para la elaboración de la versión definitiva del Sistema de Evaluación y Mejora (p. 151). La conclusión: El estudio evalúa el modelo examinando los criterios de relevancia y aplicabilidad, estimando los resultados en términos de dirección, alcance y definición de los resultados, y evaluando criterios de claridad. sus definiciones. (p. 351).

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

Para Soto (2017), en su tesis *“El liderazgo y la gestión administrativa de la Municipalidad distrital San Pedro de Chaná – Huari, en el año 2017”*, propone como objetivo: Identificar la incidencia que existe entre el Liderazgo y la Gestión Administrativa

de la Municipalidad Distrital de San Pedro de Chana, en el año 2017 (p. 13). La metodología: El tipo de diseño de la presente investigación es no experimental-transaccional- correlacional causal (explicativo) (p. 56). La conclusión: En 2017, se identificó que el liderazgo ha tenido un impacto significativo en la gobernanza de los municipios de San Pedro de Chana. Esta decisión está respaldada por los valores del nivel de significancia obtenidos de la prueba de chi-cuadrado de  $0.000(p=0.000<0.05)$  (p. 77).

Para Ccarhuaypiña (2017), en su tesis *“El Liderazgo y la Motivación de los Colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum Huancayo – 2017”*, propone como objetivo: Determinar la relación entre el liderazgo y la motivación de los colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum Huancayo – 2017 (p. 17). La metodología: diseño que se utilizó en la presente investigación fue Descriptivo-Correlacional simple (p. 52). La conclusión: Los editores de instituciones privadas tienen líderes docentes que son creativos, capaces de influir en las personas, innovar y guiar al personal de manera eficaz, pero no pueden ejercer el liderazgo porque el director de la organización es responsable. Dirección y gestión de empleados. Esto llevó a la conclusión de que los líderes no tienen que estar en puestos altos, sino que deben brindar oportunidades a las personas con rasgos de liderazgo. (p. 91).

Para Miranda y Quispe (2016), en la tesis *“Liderazgo empresarial y clima laboral en el área de recursos humanos del Jurado Nacional de Elecciones, Lima, 2015”*, propone el objetivo: Determinar el nivel de liderazgo empresarial en el Área de Recursos Humanos del Jurado Nacional de Elecciones, Lima 2015 (p. 8). La metodología: tesis de relación explicativo y causal (p. 37). La conclusión: El liderazgo es una parte importante del funcionamiento adecuado de una organización, y la falta de liderazgo en el sector de recursos humanos del jurado en las elecciones nacionales crea una serie de factores negativos entre gerentes y empleados e impacta el ambiente laboral en el lugar de trabajo. trabajo en equipo. (p. 38).

Para Bastidas (2015), en su tesis de Maestría *“La calidad educativa apoyada en la evaluación del trabajo docente de educación secundaria de las Instituciones Educativas de Huancayo”*, señaló como objetivo: Establecer la influencia del modelo de calidad en la evaluación del desempeño docente del nivel secundario de las instituciones educativas de Huancayo (p. 64). La metodología: estudio descriptivo - explicativo (p. 67). La conclusión: De los resultados estadísticos de los supuestos generales se puede inferir que el modelo de calidad educativa influye positivamente en la evaluación del desempeño docente. Así lo

demuestran los resultados de 70% de satisfacción y 8º año de docencia, licenciatura de la UGEL Huancayo (p. 94).

Para Aguirre (2018), en su tesis doctoral *“Nivel de conocimiento del docente de evaluación y acreditación en educación básica regular y el nivel de calidad de gestión educativa en las instituciones educativas de la ciudad de Huánuco – 2017”*, propone el objetivo: Determinar la relación entre nivel de conocimiento del docente de Evaluación y Acreditación de la Educación Básica Regular y el nivel de calidad de la gestión Educativa en las Instituciones Educativas de la ciudad de Huánuco – 2017 (p. 17). La metodología: diseño del estudio fue el Diseño Descriptivo Correlacional (p. 89). La conclusión: Las encuestas realizadas han establecido un vínculo positivo entre los niveles de conocimiento de los docentes del 21% de las evaluaciones y acreditaciones de educación primaria continua y el nivel de control de calidad de la educación de nueve instituciones de la ciudad de Huánuco. (p. 134).

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1. Dirección y liderazgo**

#### **La dirección**

Para referirse a la dirección debemos de partir del concepto partiendo del conocimiento común que menciona es la ruta que se debe seguir en la vida de las personas o en todo caso la que debe de seguir la organización ya sea la familia o la empresa económica. Para la RAE (2020), de todas las acepciones señaladas, se puede entender que es la labor y consecuencia de regir, la vida y organización de las personas e instituciones. Otra definición es la que encontramos en Definición.De (2020), se refiere a los actos y consecuencias de direccionar (orientar hacia adelante), con el objetivo de encaminar las acciones hacia el logro de los fines propuestos. Para algunos autores e investigadores este término también ha sido definido, así referenciamos a Taylor (1973), señala que la dirección es la intermediaria entre el dueño de la empresa y los trabajadores, que marca la ruta del quehacer laboral para alcanzar dividendos económicos que son distribuidos posteriormente. Para Robbins y Coulter (2014), citando a Henry Fayol, señalan que la dirección es el grupo humano que busca enrumbar de manera organizada a una organización, teniendo el liderazgo del director para beneficiar a todos sus integrantes. También Bonnin (2004), citando a Robert Buchele, afirma que la dirección es la afirmación que tiene la persona que administra y dirige a los subordinados

que juntos obtienen los objetivos propuestos, desarrollando tres acciones básicas, el supervisar, comunicar y motivar. De lo mencionado se puede deducir que la dirección es parte del sistema administrativo que se responsabiliza de planificar, tomar decisiones, determinar la autoridad, supervisar el cumplimiento de las actividades que permitirán alcanzar el éxito propuesto. Siendo su función de guiar las acciones del recurso humano para cumplir con la planificación.

### **Dirección escolar**

En el ámbito educativo, las instituciones escolares tienen una estructura para su ordenamiento, y de ello también se considera un organismo encargado de dirigirla, por ella existencia de la dirección escolar. Así se encuentran diferentes puntos de vista al respecto, es el caso de Red Escolar (2020), asigna la organización y encargada de administrar los recursos y la ejecución de políticas institucionales en una organización escolar. También la propuesta de Solana (2020), que afirma que es el accionar sistemático de organización y responsabilidad de ejecutar acciones del proceso pedagógico y didáctico, así como el uso de los recursos necesarios para el logro exitoso de dichas acciones. Para Campo (2006), señala que se debe tener presente que la función directiva se cumple en todo el ámbito escolar, para el éxito de la gestión debe tener una estabilidad y competencia en todas sus funciones. La dirección escolar vista como instrumento de cambio o mejora institucional también ha sido analizada, es el caso de Sarasúa (2013), que señala que la dirección escolar incide en la renovación y actualización de las actividades de enseñanza – aprendizaje como respuesta al cambio generado en la sociedad.

En su trabajo Gimeno, et. al (1995), señalan que la dirección escolar es un espacio de la educación formal que redundando en la acción de regulación y de la actividad de administración educacional, los requerimientos de los docentes para plasmar sus actividades en los ambientes escolares acogiendo las necesidades de los ciudadanos en la formación educativa en base al contexto social, económico y cultural.

La Dirección escolar en base a las condiciones señaladas entonces es, la dependencia encargada de dirección y regir la vida institucional del centro escolar, que prioriza los trabajos administrativos, institucionales y pedagógicos que canaliza las directivas de un ente rector de la educación, utilizando todos los recursos para brindar un servicio educativo de calidad.

### **El director**

Si se tiene como dirección a la instancia administrativa, ésta debe contar con una persona que asuma sus funciones, es el caso del director. Para la RAE (2020), el director es

el individuo que se faculta de enrumbar en base a su experiencia y estudios. El director es el encargado de regular las tareas y acciones de la organización, dentro de ello se considera supervisar las actividades del personal, vigilar la ejecución de los gastos e ingresos, planificar las actividades buscando mantener el equilibrio adecuado en su funcionamiento. Según Alcaide (2017), el director de una organización cumple funciones específicas, entre las que encontramos: orientar, delegar, controlar, informar, desarrollar, relacionar y relacionarse, ampliar sus horizontes, empoderarse del ambiente público, supervisar la economía.

Dentro de las acciones educativas el director del centro escolar debe ser una persona que es un profesional de la educación, que se responsabiliza de la marcha institucional. Para Sarasúa (2013), el trabajo del director no es individual, deben de coordinar los trabajos en equipo con los docentes para el desarrollo de proyectos, es la forma más adecuada de alcanzar exitosamente el reto de brindar un servicio de enseñanza aprendizaje de calidad.

Para el MINEDU (2014), en el Marco del Buen Desempeño Directivo, se establece una visión moderna del director, que debe de asumir la gestión, que se refiere a la organización, que vincula las dimensiones institucionales y pedagógicas que potencie las actividades de enseñanza y aprendizaje, donde la dimensión administrativa debe dotar de todos los recursos necesarios para el éxito de la gestión.

### **Modelos y estilos de dirección**

Al respecto se acoge la propuesta de Sánchez (2007), quien señala que la dirección escolar tiene formas o modelos.

**Dirección democrática:** se caracteriza por las relaciones directas y recíprocas entre el director y los docentes, se trabaja en base a al diálogo y el consenso de las actividades a realizar, se logra la participación de todos los agentes educativos para el beneficio de los educandos, las decisiones se toman con participación de todos los integrantes.

**Dirección de compromiso:** se caracteriza por priorizar el sentido de las relaciones entre los agentes educativos, pero que difiere en el sentido de la comunicación ya que no existe una participación de todos en las acciones, se hace cumplir las normativas vigentes, aunque algunos de los docentes o actores no se encuentre en concordancia con las acciones, se impone la persuasión y se necesita convencer a los actores.

**Dirección consultiva:** se caracteriza por acciones tendientes más impositivas, se busca cumplir con la actividad propuesta desde la dirección, se consulta la acción a los docentes, pero para la toma de decisiones no se toma en cuenta su participación.

**Dirección centralista:** se caracteriza porque solo busca cumplir con las actividades, no se consulta ni busca la participación en la planificación, solo se busca ordenar para el cumplimiento de las acciones. Revela acciones autoritarias.

### **El liderazgo escolar**

Cuando se menciona de liderazgo, se tiene conocimiento de las acciones que son dirigidas por una persona o personas sobre otras; la evaluación de las sociedades ha demostrado condiciones de personas que han liderado grandes gestas, pero no necesariamente se les puede considerar líderes. Para acercarse al tema debemos de centrar el aporte de la RAE (2020), al señalar que es la acción que desarrolla un líder. Para Chiavenato (1998), sobre liderazgo señala que es el dominio que ejerce una persona en situaciones diversas, que se manifiesta en la forma de comunicación para el logro de propósitos establecidos. También Bolívar (2020), aporta al respecto, se refiere a la acción diferenciada e influyente para que otros modifiquen sus convicciones de manera voluntaria, en función de los logros que se desean obtener. Para Albarrán (2007), el liderazgo es la muestra especial que tienen hombres y mujeres para realizar acciones conjuntas para lograr objetivos comunes, sin discriminar y buscando satisfacer las necesidades de todas las personas.

En conclusión se puede manifestar que el liderazgo solo puede ser ejercido por personas que muestren ciertas condiciones, que les permita dirigir y condicionar acciones sobre personas que le confían sus decisiones, para lograr objetivos y metas comunes.

En el ámbito educativo el liderazgo debe de estar ejercido por el director de la institución, por ello debe de ser quien centre la atención de todos los agentes educativos, de sus acciones y formas de direccionar la institución estará asegurado el logro del éxito escolar. Esto lo expresa Hords (1987), citado por Gimeno, et. al (1995), que hace referencia al líder escolar como la persona que ejerce la autoridad sobre las personas que laboran en el centro escolar, su designación representa una serie de requisitos que lo hará cumplir con éxito sus funciones. Según Hunt (2009), el liderazgo directivo se relaciona con las diversas capacidades y competencias que logra desarrollar el profesional de la educación en su formación universitaria o pedagógica, que lo preparan para asumir responsabilidades de orden pedagógica y didáctica para monitorear el trabajo docente en las aulas, de planeamiento en lo institucional, y de el control efectivo de los recursos, que le permitirá tomar decisiones para beneficio de la institución que dirige.

### **Dimensiones de dirección y liderazgo**

Para la investigación se está considerando el liderazgo directivo, la comunicación directriz, la motivación directriz, las diligencias de integración y la toma de providencias.

### **Liderazgo directivo**

El MINEDU (2014), responsabiliza al director del centro educativo, como el líder formativo, que deberá adjudicarse la responsabilidad de dirigir a toda la comunidad educativa. La escuela debe estar organizada para lograr mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes, por ello se debe enmarcar esta situación en un ambiente favorable y participativo de todos los agentes educativos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad organizada.

Para Mullins (2009), el liderazgo educativo establece guías y pautas para brindar oportunidades de éxito institucional, para lo que deben desarrollarse acciones sobre la ejecución, monitoreo y evaluación, para lograr las mejores condiciones de aprendizaje para los estudiantes. Para Barber y Mourshed (2020), establece que el director asume la responsabilidad de la dirección, articula, conduce y facilita las tareas en el centro escolar, pero que deberá lograrse con la colaboración de los agentes del centro educativo, bajo el liderazgo directivo se pondrá en práctica las actividades pedagógicas, institucionales y administrativas que beneficien a los escolares en la mejora y provecho de los aprendizajes y conocimientos.

Se concluye que el director del centro educativo está obligado a desarrollar el liderazgo, que comprometa la intervención de todos los funcionarios pedagógicos, y que deba estar centrado en la mejora del servicio, entendido como un servicio de calidad de la instrucción y calidad en los aprendizajes de los escolares.

### **Comunicación directriz**

Esta dimensión se desarrolla a partir de la decisión del director de informar, cumpliendo las condiciones de acercamiento de sus acciones a todos los integrantes de la comunidad, esta forma de comunicación puede ser descendente, que incluye formas personales tecnológicas (teléfono y redes sociales), tradicionales como los escritos (memorando, cartas y comunicados), de forma pública utilizando los paneles de difusión, los comunicados, la publicidad de los medios tecnológicos. La importancia es asegurar la comprensión de la información de los documentos de gestión, proyectos y actividades que beneficien a los agentes educativos y en especial a los estudiantes.

### **Motivación directriz**

Esta dimensión considera el actuar del directivo en la función de despertar el interés de los agentes educativos en los proyectos y actividades que se propongan para el éxito institucional. La motivación se debe lograr cuando exista un trabajo comunitario y solidario, buscando siempre mostrar un clima laboral favorable, depende de la labor del director en



esta forma de emprender el liderazgo, ya que es la principal forma de obtener los resultados esperados en la planificación escolar.

### **Actividades de integración**

Esta dimensión proyecta la capacidad del director líder en el uso racional de todos los medios del centro educativo, pero es fundamental la participación de los docentes, depende de las acciones el éxito institucional; se asegura la acción disponiendo que el personal docente sea ubicado en base a su perfil profesional, se debe de proveer de los recursos logísticos para el cumplimiento de las actividades delegadas, hacer el seguimiento para orientar las acciones cuando sean necesarias.

### **Toma de decisiones**

Esta dimensión muestra al directivo en su condición de líder, al asumir una posición que debe ser la más adecuada, no debe haber errores que pueden conducir al fracaso de la institución. Se debe tener presente que para la toma de decisión primero el director debe de asumir la existencia del problema, luego analizar el problemas, sus causas y consecuencias, y por último en base a su experiencia y consejos asumir la mejor decisión para superar los problemas encontrados.

## **2.2.2. Calidad y evaluación educativa**

### **La calidad**

Las personas cuando adquieren un producto o requieren un servicio, se busca que se de calidad, las personas exigen servicio y productos de calidad, por ello se debe de entender que cosa es calidad; de manera general se puede entender con brindar una asistencia o presentar un producto que repare las escaseces de los interesados. Para la RAE (2020), calidad es la característica de un objeto que determina un valor específico. El termino de calidad ha sido enfocada a través de los años, pero fue durante la década de 1980 hacia adelante alcanzó mayor notoriedad. Así tenemos a Deming (1989), que sostiene que calidad se puede observar en las proyecciones de necesidades que tendrán los usuarios, de esta forma el producto o el servicio estar comprendidos en la satisfacción de esas necesidades, así el usuario pagará el precio y valorará el producto si es de calidad o no. También Juran (1990), confirma que la calidad se circunscribe al proceso de satisfacer las necesidades de los usuarios, sin errores ni deficiencias en el producto o servicio. Para Ishikawa (1986), la calidad se relaciona con el bien a ofrecer, que se debe lograr un ciclo de calidad de los trabajadores, de los servicios, de la comunicación, los recursos humanos, del sistema, de la planificación, de la evaluación, en otras palabras, de todo el proceso de generación del

producto o prestación del servicio. Todo lo señalado se comprende que existe una calidad total, y que se especifica en la mejora continua en el trabajo. También se presenta una doble perspectiva de la calidad, es como en la investigación Duque (2005), se señala que calidad se entiende desde un punto de vista objetivo que se manifiesta en la acción del empresario o prestador de servicio y otro subjetivo que se manifiesta con el consumidor o usuario.

En Linnea Lab (2020), se encuentra una posición sobre la calidad y su manifestación, se considera que no tiene una condición de permanencia, y que alude a cambios constantes en función de los propósitos y metas planteadas, se afirma que calidad no es sinónimo de perfección.

### **Calidad Educativa**

Para relacionar la calidad en todos los aspectos, se hace necesario plantear las condiciones de la calidad educativa, para ofertar el servicio a los estudiantes. Por ello Lozano, Clavijo, et. al (2002), sostienen que la calidad para la educación se entiende por la valoración del servicio que oferta un centro escolar, que se verifica en el planeamiento, realización y valoración de las diligencias pedagógicas en la institución. Otra idea la manifiesta Castillo y Jesús (2006), quienes sostienen que la calidad educativa es el posicionamiento de la institución con relación a los servicios que brinda, en la enseñanza, los ambientes físicos, los recursos didácticos, la gestión institucional y administrativa que conlleven a satisfacer a los estudiantes. La calidad debe de ser planeada no se debe esperar a que se desarrolle de manera improvisada.

La educación de calidad muchas veces solo se basa en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, así la UNICEF (2020), señala que la educación de calidad es posible cuando es veraz y busca las competencias de las personas, para ello se deben establecer condiciones externas, como es el recurso humano conformado por los docentes, directivos, y personal de apoyo, el apoyo logístico de recursos y materiales educativos, los ambientes físicos, pero también las condiciones internas de los educandos, en este caso es la motivación por aprender, el apoyo y respaldo de la familia, el desarrollo socioemocional que se desarrolla con el transcurso de los años.

En Linnea Lab (2020), se señala que la calidad educativa se debe orientar a mejoras en todos los semblantes que se corresponden con la maniobra del centro escolar, los materiales educativos, el proceso didáctico, la organización y planificación educativa, que deben redundar en los resultados educativos de los estudiantes.

El MINEDU (2003), en la Ley General de Educación, en su artículo 13° se hace referencia a la calidad educativa, la que señala el nivel esperado al que deben de llegar los educandos para resaltar con éxito su incorporación como ciudadano para toda su vida.

Para que se cumpla con las condiciones de calidad en una organización ésta debe de asumir un proceso de autoevaluación en primer lugar, pero también por otro lado es la evaluación externa, en este caso la UNICEF (2020), establece cinco formas de supervisión para determinar si el servicio educativo es de calidad.

1. El logro evidenciable del estudiante: se muestra cuando se refleja en las acciones de interrelación en el centro escolar, producto de la formación familiar y social, así como las formas de solucionar los problemas.
2. El contexto de desarrollo: el componente externo gozando de buena salud física y mental, bajo una mirada positiva frente a la sociedad.
3. Los recursos didácticos: Los componen los materiales de enseñanza y aprendizaje, la estructura curricular de enseñanza actualizados y pertinentes.
4. El sistema de enseñanza: Maestros competentes y especializados, demostrando proceso didácticos y estrategias de enseñanza centradas en la formación de los escolares de manera equitativa.
5. Las evidencias del aprendizaje: deben de incluir las propuestas del objetivo educativo nacional, que incorpore libremente a los ciudadanos a los grupos sociales.

### **Evaluación educativa**

Evaluar en una institución educativa significa que debe de incidirse en varios aspectos, el principal se denota cuando se afirman los aprendizajes de los estudiantes, pero también se evalúa las condiciones en que se presentan las competencias docentes, el ámbito de la estructura física escolar, la utilidad de los recursos y materiales, que identifique las condiciones de calidad educativa. En este contexto Mateo (2005), señala que la evaluación educativa se realiza en dos aspectos, uno interno que tiene que ver con el proceso educativo propio, y otro externo condicionado por la propuesta del organismo regulador del sistema educativo. Ambos casos la evaluación propende a desarrollar las tareas, organización y estructura para beneficio de los usuarios, así como a los servidores y decisores educativos.

Definir evaluación desde la óptica de lograr estándares o progresión de los estudiantes según el nivel o grado de estudios expresa las funciones de la evaluación, para algunos

autores, como el caso de Ruiz (1999), que señala que para la evaluación educativa de los aprendizajes de los estudiantes debe de emplearse diversos métodos, técnicas e instrumentos con el objetivo de recabar los conocimientos logrados por los estudiantes, según la planificación desarrollada. Otro aporte de Ruiz (1999), es la consideración de la evaluación institucional desarrollada a nivel de la organización, donde se puede considerar el análisis del diagnóstico y la regulación para tomar decisiones y solucionar los problemas que afectan la marcha institucional y mejorar el servicio de atención a los usuarios escolares.

Otro aspecto que creo fundamental para señalar lo evaluación educativa es el proceso de autoevaluación que permite revisar y tener una visión propia de la institución a partir de un conocimiento propio de cómo se encuentra la persona o institución. Así podemos mencionar las propuestas de Mateo (2005), que afirma que la autoevaluación refiere a la forma de reflexionar en el interno de una institución, cuyo objetivo es el cambio para mejorar la atención de los usuarios em búsqueda de lograr la calidad del servicio de las personas o del propio servicio de la organización. Para Casanova (1995), la autoevaluación debe de aplicarse para proyectar el mejoramiento del servicio educativo de una institución escolar, tanto en el servicio de enseñanza, así como administrativo e institucional. También Cardona (1994), refiere las consideraciones para una autoevaluación educativa: el centro escolar busca una mejor calidad de enseñanza, la política educativa implementada, una visión de la aplicación de los presupuestos para la mejora, y por último que la escuela debe buscar la equidad social. Otro aporte lo presenta Baruch (2007), sostiene que la autoevaluación es un procedimiento que propende a buscar la mejora permanente de la institución, buscando el cumplimiento de las actividades y someterla a estándares de cumplimiento, lo que permite conocer las condiciones que presenta de manera objetiva el centro escolar.

La evaluación educativa y la autoevaluación son condiciones que se aplican en el sistema educativo peruano, lo que se busca en función de la calidad educativa, es conocer cómo se encuentran funcionando los centros escolares, y para ello la autoevaluación es importante, ya que se reconoce las condiciones en las que se encuentra y lo que se necesita para que la prestación de servicios se mejore de manera continua.

### **Dimensiones de calidad y evaluación educativa**

#### **Principios básicos de la calidad educativa**

Se considera los siguientes principios:

Primero: El currículo educativo vigente, con las competencias, capacidades, conocimientos y desempeños establecidos en cada uno de los grados del sistema educativo.

Segundo: El desempeño docente establecido como función específica para el proceso de enseñanza con las metodologías, estrategias, conocimientos y recursos actualizados.

Tercero: La evaluación del sistema educativo, que buscar el logro del desempeño de los estudiantes que evidencien los productos o acciones programadas, en función de los estándares sugeridos.

Cuarto: Un desarrollo adecuado de la gestión institucional y administrativa que asegure el soporte necesario para la labor pedagógica.

Quinto: La organización, planificación, ejecución y evaluación de las actividades de desarrollo institucional y responsabilidades con los diversos agentes educativos.

### **Herramientas y metodologías asociadas a la calidad educativa**

Se sugiere la utilidad de la matriz evaluativa que debe de estructurarse en base a diversos factores, estándares e indicadores. En base a las diversas actividades son establecidos los factores y que deben de apuntalar la mejora del servicio educativo.

### **Parámetros de acreditación y certificación**

Tomando la referencia del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación SINEACE, los indicadores y estándares se establecen en base a cuatro niveles: en inicio, poco avance, avance significativo y el logrado. En la aplicación del estudio se van a determinar cómo alto, bajo o medio.

### **Etapas de la evaluación educativa**

El proceso del SINEACE, señala dos aspectos centrales en la búsqueda de la calidad educativa: la autoevaluación y la evaluación externa. Pero conscientes de ello se debe de procesar varias condiciones, el número de estudiantes, de docentes, las actividades a desarrollar, los recursos económicos a emplear, los compromisos de gestión a lograr.

### **Conceptos básicos de evaluación en una institución educativa**

Calidad educativa: se refiere al estado que la institución educativa presenta para brindar el servicio de calidad sostenible.

Dirección institucional: Producida con las actividades directrices que en base al liderazgo se dirigen a la mejora de las actividades didácticas de beneficio de los estudiantes.

El desempeño docente: Son las manifestaciones de la actuación de los docentes empleando metodología, estrategias y medios para el provecho de los saberes de los escolares.

Relación familia y comunidad: Su busca involucrar a padres y autoridades comunales en acción de consolidar los aprendizajes de los estudiantes.

Manejo de la comunicación: Es la utilidad de la información que potencie todas las actividades en la institución educativa.

Soporte administrativo: Se cumple con las actividades y tareas de apoyo a los procesos pedagógicos que involucra a docentes y estudiantes.

## **2.3 Bases filosóficas**

### **Fundamento gnoseológico**

El conocimiento común fundamenta la investigación, los términos que forman las variables son de común manejo, al que se tiene acceso de manera sutil, la dirección y liderazgo es la preocupación o forma de encaminar o guiar a una institución, por otro el aspecto de calidad se ha tocado de manera equivocada al referirse a las condiciones que debe de poseer un docente en la aplicación de estrategias para la enseñanza, a partir de ello se puede mencionar que son docentes de calidad.

### **Fundamento epistemológico**

La epistemología fundamenta el conocimiento a partir de estudios e investigaciones que han servido para que se generen teorías y conocimientos científicos, esta tesis se fundamenta en las propuestas teóricas de autores que han sido referenciados en el marco teórico y también para la contratación de los resultados.

### **Fundamento lógico**

La lógica se basa en la relación causa – efecto, en el caso de la investigación se presenta en condiciones de la existencia de relación entre los niveles de dirección y liderazgo que motivan a la evaluación y por ende al logro de la calidad educativa. Que satisface a los usuarios, que en este asunto son los escolares y los progenitores.

## **2.4 Definición de términos básicos**

**Actividades de integración:** proyecta la capacidad del director líder en el uso racional de los medios del centro educativo, pero es fundamental la participación de los docentes, depende de las acciones el éxito institucional.

**Calidad:** Para Ishikawa (1986), la calidad se relaciona con el bien a ofrecer, que se debe lograr un ciclo de calidad de los trabajadores, de los servicios, de la comunicación, los recursos humanos, del sistema, de la planificación, de la evaluación, en otras palabras, de todo el sumario de reproducción del provecho o prestación de la asistencia.

**Calidad Educativa:** Clavijo, et. al (2002), sostienen que la calidad para la educación se entiende por la valoración del servicio que oferta un centro escolar, que se verifica en la programación, realización y valoración de las diligencias pedagógicas en la institución.

**Dirección:** es parte del sistema administrativo que se responsabiliza de planificar, tomar decisiones, determinar la autoridad, supervisar el cumplimiento de las actividades que permitirán alcanzar el éxito propuesto. Siendo su función de guiar las acciones del recurso humano para cumplir con la planificación, el provecho de los objetivos y metas de una organización.

**Dirección escolar:** es la dependencia encargada de dirección y regir la vida institucional del centro escolar, que prioriza los trabajos administrativos, institucionales y pedagógicos que canaliza las directivas de un ente rector de la educación, utilizando todos los recursos para brindar un servicio educativo de calidad.

**Director:** Según Alcaide (2017), el director de una organización cumple funciones específicas, entre las que encontramos: orientar, delegar, controlar, informar, desarrollar, relacionar y relacionarse, ampliar sus horizontes, empoderarse del ambiente público, supervisar la economía.

**Dirección democrática:** se caracteriza por las relaciones directas y reciprocas entre el director y los docentes, se trabaja en base a al dialogo y el consenso de las actividades a realizar.

**Dirección de compromiso:** se caracteriza por priorizar el sentido de las relaciones entre los agentes educativos, pero que difiere en el sentido de la comunicación ya que no existe una participación de todos en las acciones.

**Dirección consultiva:** se caracteriza por acciones tendientes más impositivas, se busca cumplir con la actividad propuesta desde la dirección.

**Dirección centralista:** se caracteriza porque solo busca cumplir con las actividades, no se consulta ni busca la participación en la planificación, solo se busca ordenar para el cumplimiento de las acciones.

**Evaluación educativa:** Evaluar en una institución educativa significa que debe de incidirse en varios aspectos, el principal se denota cuando se afirman los aprendizajes de los estudiantes, pero también se evalúa las condiciones en que se presentan las competencias docentes, el ámbito de la estructura física escolar, la utilidad de los recursos y materiales, que identifique las condiciones de calidad educativa.

**Liderazgo escolar:** En conclusión se puede manifestar que el liderazgo solo puede ser ejercido por personas que muestren ciertas condiciones, que les permita dirigir y condicionar acciones sobre personas que le confían sus decisiones, para lograr objetivos y metas comunes.

**Toma de decisiones:** muestra al directivo en su condición de líder, al asumir una posición que debe ser la más adecuada, no debe haber errores que pueden conducir al fracaso de la institución.

## **2.5 Hipótesis de investigación**

### **2.5.1 Hipótesis general**

La dirección y liderazgo se relacionan elocuentemente con la calidad y evaluación educativa en el centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

El liderazgo directivo se corresponde directamente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

La comunicación directriz se corresponde directamente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.



La motivación directriz se corresponde directamente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Las actividades de integración propuestas por el director se corresponden directamente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

La toma de decisiones del director se corresponde directamente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

## 2.6 Operacionalización de las variables

### Variable 1: Dirección y liderazgo

Tabla 1

#### *Operacionalización de variable dirección y liderazgo*

| Dimensiones                  | Indicadores   | Ítems | Categorías                         | Intervalos                   |
|------------------------------|---|-------|------------------------------------|------------------------------|
| Liderazgo directivo          | Aquellos con liderazgo y la capacidad de persuadir a para inspirar confianza y respeto lo siguen por convicción | 10    | Deficiente<br>Regular<br>Eficiente | 0 -12<br>13 -25<br>26 -40    |
| Comunicación directriz       | Brinda información clara y oportuna. Su comunicación es concisa   | 10    | Deficiente<br>Regular<br>Eficiente | 0 -12<br>13 -25<br>26 -40    |
| Motivación directriz         | Su comunicación genera automotivación<br>Elige las actividades adecuadas  | 10    | Deficiente<br>Regular<br>Eficiente | 0 -12<br>13 -25<br>26 -40    |
| Actividades de integración   | Obtiene los recursos necesarios<br>Trabaja y ejecuta las decisiones tomadas                                     | 10    | Deficiente<br>Regular<br>Eficiente | 0 -12<br>13 -25<br>26 -40    |
| Toma de decisiones           | Identifica entre varias alternativas el curso de acción óptimo  | 5     | Deficiente<br>Regular<br>Eficiente | 0 -6<br>7 -13<br>14 -20      |
| <b>Dirección y Liderazgo</b> |   | 45    | Deficiente<br>Regular<br>Eficiente | 0 -59<br>60 -119<br>120 -180 |

## Variable 2: Calidad y evaluación educativa

Tabla 2

### *Operacionalización de variable calidad y evaluación educativa*

| <b>Dimensiones</b>   | <b>Indicadores</b>  | <b>N ítems</b> | <b>Categorías</b>     | <b>Intervalos</b>            |
|--|---|----------------|-----------------------|------------------------------|
| Principios básicos de la calidad educativa                   | Identifican los conceptos y principios básicos de la calidad educativa              | 10             | Bajo<br>Medio<br>Alto | 0 -12<br>13 -25<br>26 -40    |
| Herramientas y metodologías asociadas a la calidad educativa | Aplican herramientas y metodologías asociadas a la medición de la calidad educativa | 10             | Bajo<br>Medio<br>Alto | 0 -12<br>13 -25<br>26 -40    |
| Parámetros de acreditación y certificación                   | Identifican los parámetros que las instituciones de educación                       | 10             | Bajo<br>Medio<br>Alto | 0 -12<br>13 -25<br>26 -40    |
| Etapas de la evaluación educativa                            | Aplican las etapas de la evaluación en una institución educativa                    | 10             | Bajo<br>Medio<br>Alto | 0 -12<br>13 -25<br>26 -40    |
| Conceptos básicos de evaluación en una I. E.                 | Identifican los conceptos básicos de la evaluación en una institución educativa     | 5              | Bajo<br>Medio<br>Alto | 0 -6<br>7 -13<br>14 -20      |
| <b>Calidad y evaluación educativa</b>                        |   | 4              | Bajo<br>Medio<br>Alto | 0 -59<br>60 -119<br>120 -180 |

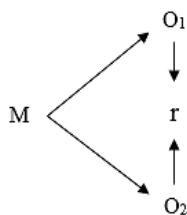
## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño metodológico

La indagación es no experimental, de tipo transversal o transeccional, que permitió recolectar la información en un determinado momento igual para todos.

El nivel de la investigación es descriptivo y correlacional, en este caso primero se describe las variables y luego se relaciona estadísticamente los niveles de las variables.

#### Diseño correlacional (esquema)



Donde:

M = Muestra

O<sub>1</sub> = Observación de la V<sub>1</sub>

O<sub>2</sub> = Observación de la V<sub>2</sub>

r = Correlación entre ambas variables

### 3.2 Población y muestra

#### 3.2.1 Población

Lo conforman el equipo directivo (04), los docentes (68) y el personal administrativo (12) de la institución educativa.

### 3.2.2 Muestra

A razón de contar con una población pequeña, es que se ha tomado la decisión de aplicar el instrumento de recolección de datos a toda la población, que se conoce como muestra poblacional, que hace un total de 84 personas.

|                            |    |
|----------------------------|----|
| Personal directivo         | 04 |
| Docentes y administrativos | 80 |

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

Para la variable dirección y liderazgo se utilizó el cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5S).

Para la variable calidad y evaluación educativa un cuestionario tipo escala de Likert.

### 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

#### Descriptiva

Se utilizó el programa SPSS 24 para el análisis de las variables y las dimensiones.

#### Inferencial

Se encontrará el **Coefficiente de correlación de Spearman**,  $\rho$  (ro) con la fórmula.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

#### Confiabilidad

##### A partir de las varianzas

A partir de las varianzas, el alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K - 1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde

- $S_i^2$  es la varianza del ítem  $i$ ,
- $S_t^2$  es la varianza de la suma de todos los ítems y
- $K$  es el número de preguntas o ítems.

### **A partir de las correlaciones entre los ítems**

A partir de las correlaciones entre los ítems, el alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha = \frac{np}{1 + p(n - 1)},$$

Donde

- $n$  es el número de ítems y
- $p$  es el promedio de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems.

#### **Midiendo los ítems de la variable dirección y liderazgo**

##### **Estadísticos de fiabilidad**

| <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>N de elementos</b> |
|-------------------------|-----------------------|
| 0,925                   | 45                    |

#### **Midiendo los ítems de la variable Calidad y evaluación educativa**

##### **Estadísticos de fiabilidad**

| <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>N de elementos</b> |
|-------------------------|-----------------------|
| 0,890                   | 35                    |

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de resultados

##### 4.1.1 Descripción de la variable Dirección y liderazgo

Tabla 3  
*Dirección y liderazgo*

| Válidos    | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 21         | 25,0       |
| Eficiente  | 40         | 47,6       |
| Regular    | 23         | 27,4       |
| Total      | 84         | 100,0      |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos

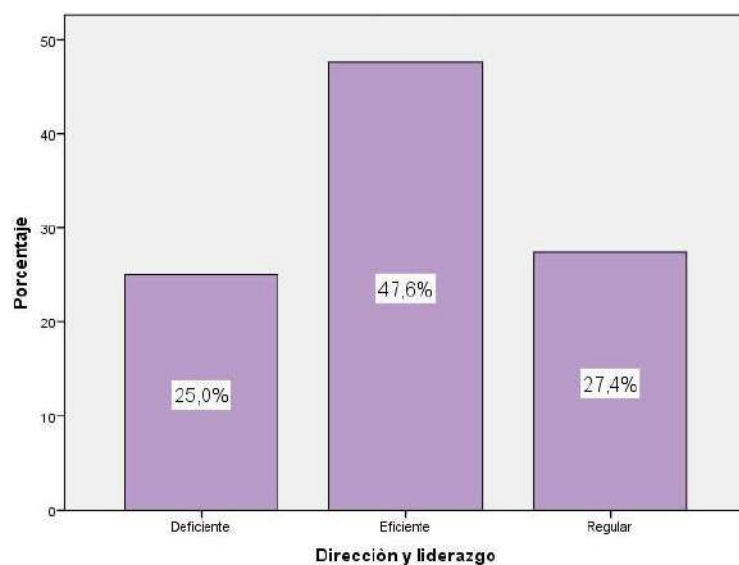


Figura 1 *Porcentaje de dirección y liderazgo*

#### **Interpretación:**

De la tabla 3 y figura 1, un 47,6% del personal directivo, docentes y administrativos sostienen que se alcanzó un nivel eficiente en la variable dirección y liderazgo, un 27,4% consiguieron un nivel regular y un 25,0% alcanzaron un nivel deficiente.

Tabla 4  
*Liderazgo directivo*

| Válidos    | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 17         | 20,2       |
| Eficiente  | 58         | 69,0       |
| Regular    | 9          | 10,7       |
| Total      | 84         | 100,0      |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos

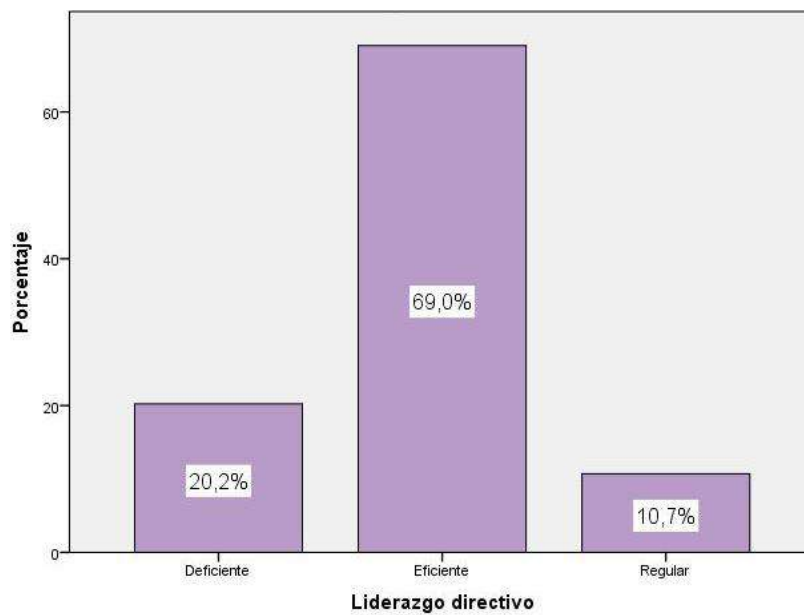


Figura 2 *Porcentaje de liderazgo directivo*

**Interpretación:**

De la tabla 4 y figura 2, un 69,0% del personal directivo, docentes y administrativos sostienen que se alcanzó un nivel eficiente en la dimensión liderazgo directivo, un 20,2% consiguieron un nivel deficiente y un 10,7% alcanzaron un nivel regular.

Tabla 5  
*Comunicación directriz*

| Válidos    | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 23         | 27,4       |
| Eficiente  | 40         | 47,6       |
| Regular    | 21         | 35,0       |
| Total      | 84         | 100,0      |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos

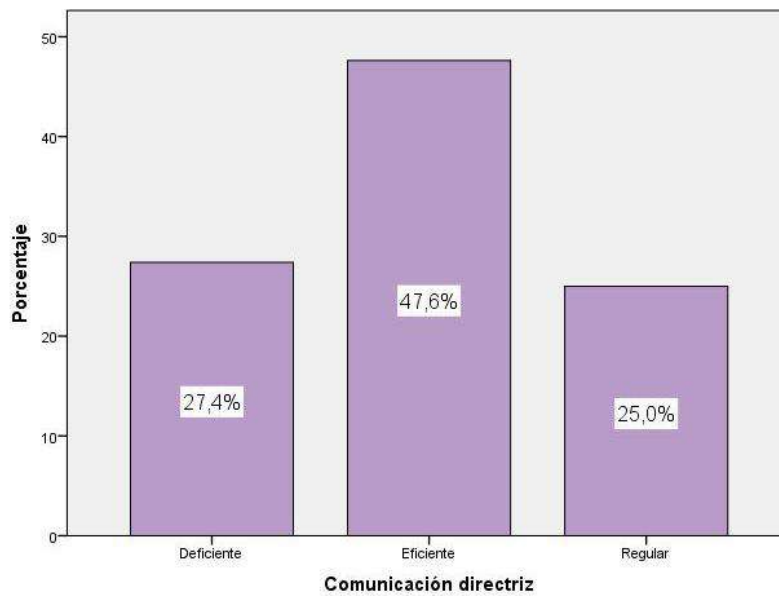


Figura 3 *Porcentaje de comunicación directriz*

**Interpretación:**

De la tabla 5 y figura 3, un 47,6% del personal directivo, docentes y administrativos sostienen que se alcanzó un nivel eficiente en la dimensión comunicación directriz, un 25,0% consiguieron un nivel regular y un 27,4% alcanzaron un nivel deficiente.



Tabla 6  
*Motivación directriz*

| Válidos    | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 21         | 25,0       |
| Eficiente  | 40         | 47,6       |
| Regular    | 23         | 27,4       |
| Total      | 84         | 100,0      |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos

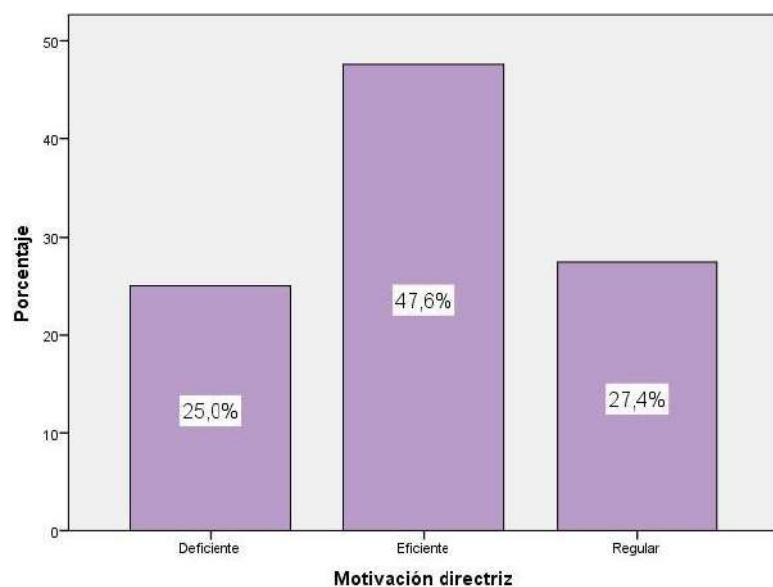


Figura 4 *Porcentaje de motivación directriz*

### **Interpretación:**

De la tabla 6 y figura 4, un 47,6% del personal directivo, docentes y administrativos sostienen que se alcanzó un nivel eficiente en la dimensión motivación directriz, un 27,4% consiguieron un nivel regular y un 25,0% alcanzaron un nivel deficiente.

Tabla 7  
*Actividades de integración*

| Válidos    | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 21         | 25,0       |
| Eficiente  | 40         | 47,6       |
| Regular    | 23         | 27,4       |
| Total      | 84         | 100,0      |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos

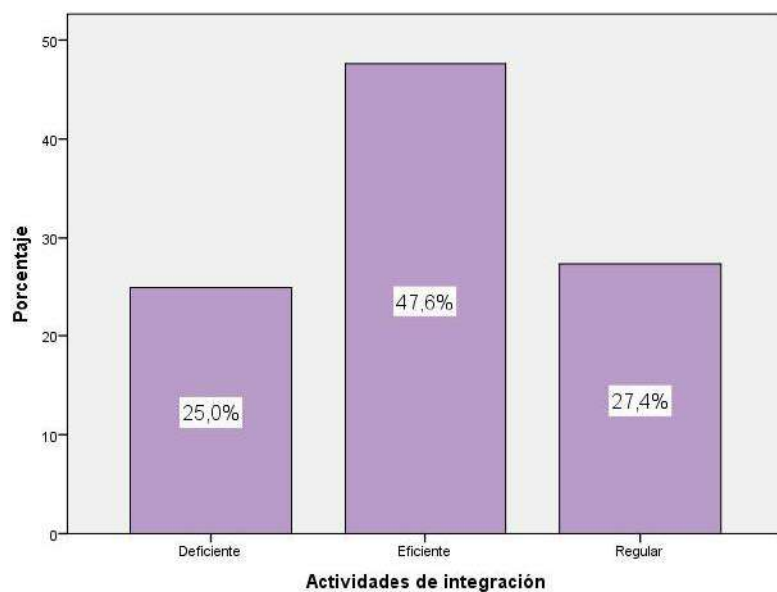


Figura 5 *Porcentaje de actividades de integración*

**Interpretación:**

De la tabla 7 y figura 5, un 47,6% del personal directivo, docentes y administrativos sostienen que se alcanzó un nivel eficiente en la dimensión actividades de integración, un 27,4% consiguieron un nivel regular y un 25,0% alcanzaron un nivel deficiente.

Tabla 8

*Toma de decisiones*

| Válidos    | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 22         | 26,2       |
| Eficiente  | 40         | 47,6       |
| Regular    | 22         | 26,2       |
| Total      | 84         | 100,0      |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos

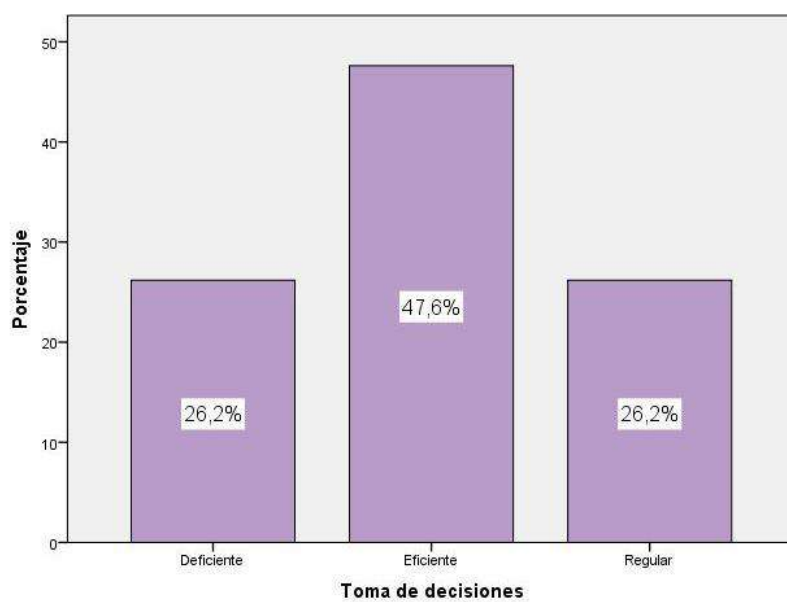


Figura 6 *Porcentaje de toma de decisiones*

**Interpretación:**

De la tabla 8 y figura 6, un 47,6% del personal directivo, docentes y administrativos sostienen que se alcanzó un nivel eficiente en la dimensión toma de decisiones, un 26,2% consiguieron un nivel regular y un 26,2% alcanzaron un nivel deficiente.

**4.1.2 Descripción de la variable Calidad y evaluación educativa**

Tabla 9  
*Calidad y evaluación educativa*

| Válidos | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Alto    | 31         | 36,9       |
| Bajo    | 25         | 29,8       |
| Medio   | 28         | 33,3       |
| Total   | 84         | 100,0      |

**Fuente:** Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos

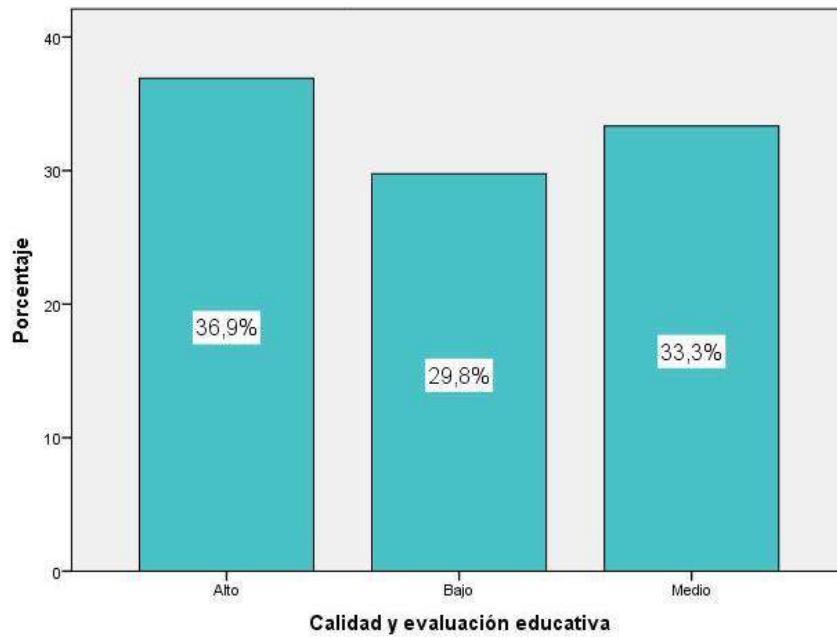


Figura 7 *Porcentaje de calidad y evaluación educativa*

### **Interpretación:**

De la tabla 9 y figura 7, un 36,9% del personal directivo, docentes y administrativos sostienen que se alcanzó un nivel alto en la variable calidad y evaluación educativa, un 33,3% consiguieron un nivel medio y un 29,8% alcanzaron un nivel bajo.

## **4.2. Prueba de bondad**

Tabla 10

*Resultados de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov – Smirnov*

| Variables y dimensiones        | Kolmogorov-Smirnova |    |      |
|--------------------------------|---------------------|----|------|
|                                | Estadístico         | gl | Sig. |
| Liderazgo directivo            | ,316                | 84 | ,000 |
| Comunicación directriz         | ,253                | 84 | ,000 |
| Motivación directriz           | ,244                | 84 | ,000 |
| Actividades de integración     | ,254                | 84 | ,000 |
| Toma de decisiones             | ,279                | 84 | ,000 |
| Dirección y liderazgo          | ,226                | 84 | ,000 |
| Calidad y evaluación educativa | ,166                | 84 | ,000 |

La tabla 10 sostiene que se empleará: Prueba de Correlación de Spearman.

## **4.3 Contrastación de hipótesis**

### **Hipótesis general**

Hipótesis Alternativa **H<sub>a</sub>**: La dirección y liderazgo se relacionan elocuentemente con la calidad y evaluación educativa en el centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Hipótesis nula **H<sub>0</sub>**: La dirección y liderazgo no se relacionan elocuentemente con la calidad y evaluación educativa en el centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Tabla 11

*Correlación entre la dirección y liderazgo y la calidad y evaluación*

|                                |                       | Dirección y liderazgo      | Calidad y evaluación educativa |
|--------------------------------|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Rho de Spearman                | Dirección y liderazgo | Coeficiente de correlación | 1,000                          |
|                                |                       | Sig. (bilateral)           | ,880**                         |
|                                |                       | N                          | 84                             |
| Calidad y evaluación educativa |                       | Coeficiente de correlación | ,880**                         |
|                                |                       | Sig. (bilateral)           | 1,000                          |
|                                |                       | N                          | 84                             |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

### **Toma de decisión:**

La tabla 11, evidencia una correlación de  $r=0,874$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se admite la hipótesis alternativa. Por lo que se demuestra que existe relación entre la dirección y liderazgo se relacionan elocuentemente con la calidad y evaluación educativa en el centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

### **Hipótesis específica 1**

Hipótesis Alternativa **H<sub>a</sub>**: El liderazgo directivo se corresponde claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Hipótesis nula **H<sub>0</sub>**: El liderazgo directivo no se corresponde claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Tabla 12

*Correlación entre el liderazgo directivo y la calidad y evaluación*

|                 |                                |                            | Liderazgo directivo | Calidad y evaluación educativa |
|-----------------|--------------------------------|----------------------------|---------------------|--------------------------------|
| Rho de Spearman | Liderazgo directivo            | Coeficiente de correlación | 1,000               | ,760**                         |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           |                     | ,000                           |
|                 |                                | N                          | 84                  | 84                             |
|                 | Calidad y evaluación educativa | Coeficiente de correlación | ,760**              | 1,000                          |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           | ,000                |                                |
|                 |                                | N                          | 84                  | 84                             |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

### Toma de decisión:

La tabla 12, evidencia una correlación de  $r=0,760$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se admite la hipótesis alternativa. Por lo que se demuestra que existe relación entre el liderazgo directivo se corresponde claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, presentando una magnitud buena.

### Hipótesis específica 2

Hipótesis Alternativa **H<sub>a</sub>**: La comunicación directriz se corresponde claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Hipótesis nula **H<sub>0</sub>**: La comunicación directriz no se corresponde claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Tabla 13

*Correlación entre la comunicación directriz y la calidad y evaluación*

|                 |                                |                            | Comunicación directriz | Calidad y evaluación educativa |
|-----------------|--------------------------------|----------------------------|------------------------|--------------------------------|
| Rho de Spearman | Comunicación directriz         | Coeficiente de correlación | 1,000                  | ,889**                         |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           |                        | ,000                           |
|                 |                                | N                          | 84                     | 84                             |
|                 | Calidad y evaluación educativa | Coeficiente de correlación | ,889**                 | 1,000                          |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           | ,000                   |                                |
|                 |                                | N                          | 84                     | 84                             |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

### Toma de decisión:

La tabla 13, se evidencia una correlación de  $r=0,889$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se admite la hipótesis alternativa. Por lo que se demuestra que existe relación entre la comunicación directriz se corresponde claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, presentando una magnitud muy buena.

### Hipótesis específica 3

Hipótesis Alternativa **H<sub>a</sub>**: La motivación directriz se corresponde claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Hipótesis nula **H<sub>0</sub>**: La motivación directriz no se corresponde claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Tabla 14

*Correlación entre la motivación directriz y la calidad y evaluación*

|                 |                                |                             | Motivación directriz | Calidad y evaluación educativa |
|-----------------|--------------------------------|-----------------------------|----------------------|--------------------------------|
| Rho de Spearman | Motivación directriz           | Coefficiente de correlación | 1,000                | ,723**                         |
|                 |                                | Sig. (bilateral)            |                      | ,000                           |
|                 |                                | N                           | 84                   | 84                             |
|                 | Calidad y evaluación educativa | Coefficiente de correlación | ,723**               | 1,000                          |
|                 |                                | Sig. (bilateral)            | ,000                 |                                |
|                 |                                | N                           | 84                   | 84                             |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

### Toma de decisión:

La tabla 14, evidencia una correlación de  $r=0,723$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se admite la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula. Por lo que se demuestra que existe relación entre la motivación directriz se corresponde claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, presentando una magnitud buena.

### Hipótesis específica 4

Hipótesis Alternativa **H<sub>a</sub>**: Las actividades de integración propuestas por el director se corresponden claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Hipótesis nula **H<sub>0</sub>**: Las actividades de integración propuestas por el director no se corresponden claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Tabla 15  
Correlación entre las actividades de integración propuestas por el director y la calidad y evaluación

|                 |                                |                            | Actividades de integración | Calidad y evaluación educativa |
|-----------------|--------------------------------|----------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Rho de Spearman | Actividades de integración     | Coeficiente de correlación | 1,000                      | ,880**                         |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           |                            | ,000                           |
|                 |                                | N                          | 84                         | 84                             |
|                 | Calidad y evaluación educativa | Coeficiente de correlación | ,880**                     | 1,000                          |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           | ,000                       |                                |
|                 |                                | N                          | 84                         | 84                             |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

### Toma de decisión:

La tabla 15, evidencia una correlación de  $r=0,880$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se admite la hipótesis alternativa. Por lo que se demuestra que existe relación entre las actividades de integración propuestas por el director se corresponden claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, presentando una magnitud muy buena.

### Hipótesis específica 5

Hipótesis Alternativa **H<sub>a</sub>**: La toma de decisiones del director se concierne claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.

Hipótesis nula **H<sub>0</sub>**: La toma de decisiones del director no concierne claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017.



Tabla 16

*Correlación entre la toma de decisiones por el director y la calidad y evaluación*

|                 |                                |                            | Toma de decisiones | Calidad y evaluación educativa |
|-----------------|--------------------------------|----------------------------|--------------------|--------------------------------|
| Rho de Spearman | Toma de decisiones             | Coeficiente de correlación | 1,000              | ,603**                         |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           |                    | ,000                           |
|                 |                                | N                          | 84                 | 84                             |
|                 | Calidad y evaluación educativa | Coeficiente de correlación | ,603**             | 1,000                          |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           | ,000               |                                |
|                 |                                | N                          | 84                 | 84                             |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

### **Toma de decisión:**

La tabla 16, evidencia una correlación de  $r=0,603$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se admite la hipótesis alternativa. Por lo que se demuestra que existe relación entre la toma de decisiones del director se concierne claramente con la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, presentando una magnitud buena.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

Al trabajar la estadística y la comprobación de las hipótesis se comprueba que concurre correspondencia entre las variables propuestas. Por ello la dirección y liderazgo que se emprende en una institución educativa refleja la trascendencia con la calidad y su evaluación para brindar un mejor servicio educativo.

Es así como a partir de los objetivos se puede concretizar puntos de vista de otras investigaciones. En el caso del objetivo general que se propuso, determinar la relación que existe entre la dirección y liderazgo con la calidad y evaluación educativa en la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, se logró establecer que el 47,6% sostienen que se alcanzó un nivel eficiente en la variable dirección y liderazgo, un 27,4% consiguieron un nivel regular y un 25,0% alcanzaron un nivel deficiente. Se coincide con los resultados de García (2011), que llega a establecer el nivel de relación entre la dimensión dirección liderazgo, que influye en el accionar de los colaboradores en el aspecto de motivación y la muestra de conductas relacionadas a la proyección del líder de la organización. También Cartes, Varela, y Villena (2015), señalan que la dirección de la organización se relaciona con las actividades de mejora de la calidad, para lo que el líder establece los lineamientos desde el cuerpo directivo, pero que es apoyado por los colaboradores en todos los aspectos, esto permite que las condiciones de calidad hayan mejorado sustancialmente.

Para el objetivo específico 1, conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, se conoció que el 69,0% manifiestan el nivel eficiente en la dimensión liderazgo directivo, un 20,2% consiguieron un nivel deficiente y un 10,7% alcanzaron un nivel regular. Similar conclusión se encuentra en el estudio de Soto (2017), se determinó la existencia del liderazgo directivo y la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de San Pedro de Chana, en el año 2017. La muestra se determinó por la aplicación de la prueba de Chi cuadrado. Para Ccarhuaypiña (2017), existe liderazgo directivo, mostrado en la proyección de las actividades en el centro escolar, se muestra el

liderazgo por la influencia que se muestra en los docentes y colaboradores, pero que llega a democratizarse porque el liderazgo puede ser desarrollada por otro directivo que no sea el director general.

Para el objetivo específico 2, establecer la relación que existe entre la comunicación directriz con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, se estableció que el 47,6% logró el nivel eficiente en la dimensión comunicación directriz, un 25,0% consiguieron un nivel regular y un 27,4% alcanzaron un nivel deficiente. Según Ponce (2008), las actividades desarrolladas por la dirección son impactantes, y esto se relaciona con la capacidad de comunicación que se manifiesta entre el equipo directivo y los docentes y trabajadores, así se demuestra en los resultados de las evaluaciones de las diferentes asignaturas.

Para el objetivo específico 3, conocer la relación que existe entre la motivación directriz con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017; se conoció que el 47,6% tiene un nivel eficiente en la dimensión motivación directriz, un 27,4% muestra un nivel regular y un 25,0% alcanzaron un nivel deficiente. Se contrasta con los resultados a los que llegaron Radic (2017), el liderazgo directivo se logra establecer en los colaboradores por la acción directa del interés que despierta la realización de actividades y tareas, siempre y cuando éstas sean bastante claras y entendibles y cuyo resultado son de beneficio para todos los usuarios de la organización. También Miranda y Quispe (2016), señala que para que se logre un liderazgo eficaz, la motivación que despierte la organización, la planificación y los resultados son importantes en las personas que conforman el conglomerado humano del JNE, cuando no se logra puede fracasar y no lograr sus objetivo y metas institucionales.

Para el objetivo específico 4, establecer la relación que existe entre las actividades de integración propuestas por el director con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017; se estableció que el 47,6% muestran un nivel eficiente en la dimensión actividades de integración, un 27,4% consiguieron un nivel regular y un 25,0% alcanzaron un nivel deficiente. Se contrasta con los estudios de Bastidas (2015), se muestra estadísticamente una relación fuerte entre las actividades de integración que tiene la organización y se muestra por parte de la dirección, esto se muestra en el desempeño académico de los docentes del centro escolar, que comparten una serie de responsabilidades a partir de la integración propuesta por los documentos de gestión aprobadas en la institución. Para Aguirre (2018), se demostró u alto

nivel de conocimiento de sus responsabilidades por parte de los docentes que cumplen diversas responsabilidades para lograr la acreditación de la institución educativa.

Para el objetivo específico 5, conocer la relación que existe entre la toma de decisiones del director con la calidad y evaluación educativa de la I.E. N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017; se conoció que el 47,6% tiene el nivel eficiente en la dimensión toma de decisiones, un 26,2% consiguieron un nivel regular y un 26,2% alcanzaron un nivel deficiente. Se hace un acercamiento a las investigaciones de Ponce (2008), se manifiesta que la toma de decisiones del cuerpo directivo orienta de forma adecuada al éxito de la marcha institucional. Bastidas (2015), señala la importancia de la toma de decisiones del directivo en el cumplimiento de las tareas que se cumplen en la institución.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

**Primero:** De la hipótesis general, se evidencia una correlación de  $r=0,874$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se acepta la hipótesis disyuntiva. Por lo que se manifiesta que coexiste correlación entre la dirección y liderazgo y la calidad y evaluación educativa en el centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, siendo una relación de 87,4% considerada buena.

**Segundo:** De la hipótesis específica 1, se evidencia una correlación de  $r=0,760$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se acepta la hipótesis disyuntiva. Por lo que se manifiesta que coexiste correspondencia entre el liderazgo directivo y la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, siendo una relación de 76,0% considerada buena.

**Tercera:** De la hipótesis específica 2, se evidencia una correlación de  $r=0,889$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se acepta la hipótesis disyuntiva. Por lo que se manifiesta que coexiste correlación entre la comunicación directriz y la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, siendo una relación de 88,9% considerada muy buena.

**Cuarta:** De la hipótesis específica 3, se evidencia una correlación de  $r=0,723$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se acepta la hipótesis disyuntiva. Por lo que se manifiesta que coexiste correspondencia entre la motivación directriz y la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, siendo una relación de 72,3% considerada buena.

**Quinta:** De la hipótesis específica 4, se evidencia una correlación de  $r=0,723$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se acepta la hipótesis disyuntiva. Por lo que se manifiesta que concurre correspondencia entre las actividades de integración propuestas por el director y la

calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, siendo una relación de 72,3% considerada buena.

**Sexto:** De la hipótesis específica 5, se evidencia una correlación de  $r=0,603$ , con un valor Sig  $<0,05$  con lo que se acepta la hipótesis disyuntiva. Por lo que se manifiesta que coexiste correlación entre la toma de decisiones del director y la calidad y evaluación educativa del centro escolar N° 20320 “Domingo Mandamiento Sipán”-Hualmay, durante el año escolar 2017, siendo una relación de 60,3% considerada buena.

## 6.2 Recomendaciones

**Primero:** La investigación es un esfuerzo de la visión de la institución educativa pública para considerar las condiciones de calidad, a partir de la evaluación de la institución; por ello se recomienda que, a través de la Unidad de Gestión Educativa Local, se haga precisiones que ayuden a que las instituciones puedan conocer su diagnóstico situacional y con ello proyectarse a brindar servicios de calidad.

**Segundo:** Empoderar a los directivos de la institución educativa para el desarrollo de acciones de organización y planificación donde muestren las condiciones de liderazgo, motivación e integración del trabajo cooperativo que se requiere para optimizar el servicio.

**Tercero:** Incorporar a todos los agentes educativos en los propósitos de mejora continua que requiere la institución educativa, poniendo énfasis en la mejora de la enseñanza y consolidar el aprendizaje de los estudiantes.

**Cuarto:** Promover en docentes y trabajadores administrativos una tendencia hacia la autoevaluación con miras a lograr definir las condiciones de mejora y sostener aquellas que se desarrollan con prontitud hacia la calidad del servicio.

**Quinto:** Difundir los resultados de la investigación en foros educativos a nivel del distrito y la provincia para generar interés para ampliar el espectro de la investigación en otros ámbitos.

## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes documentales

- Aguirre, J. (2018). *Nivel de conocimiento del docente de evaluación y acreditación en educación básica regular y el nivel de calidad de gestión educativa en las instituciones educativas de la ciudad de Huánuco – 2017*. Tesis doctoral, Universidad de Huánuco, Escuela de Posgrado, Huánuco.
- Baruch, Z. (2007). *Evaluación del Programa Escuelas de Calidad en el nivel de Educación Primaria en el Estado de Puebla. El caso de Asesores Técnico-Pedagógicos, Supervisores y Jefes de Sector: Un Estudio Cualitativo*. Tesis de Maestría, Universidad de las Americas, Ciencias de la Educación, Puebla - México.
- Bastidas, B. (2015). *La calidad educativa apoyada en la evaluación del trabajo docente de educación secundaria de las Instituciones Educativas de Huancayo*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Escuela de Postgrado, Lima.
- Cartes, A., Varela, M., & Villena, L. (2015). *El liderazgo directivo como herramienta efectiva para la construcción y actualización de un proyecto educativo institucional de carácter participativo*. Tesis de Maestría, Universidad del BíoBío, Facultad de Educación y Humanidades, Chillán, Chile.
- Ccarhuaypiña, G. (2017). *El Liderazgo y la Motivación de los Colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum Huancayo – 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Peruana Los Andes, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Huancayo.
- García, J. (2011). *Estilos de dirección y liderazgo que influyen en la motivación y capacitación de los docentes: Estudio de Caso en un Plantel de Educación Media Superior*. Tesis de Maestría, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Escuela de Graduados en Educación , México.
- Sánchez, I. (2007). *Los estilos de dirección y liderazgo en el área de gestión humana: caracterización y análisis en dos organizaciones a través de un modelo propuesto*.

Tesis de Maestría, Universidad del Valle, Facultad de Ciencias Administrativas, Santiago de Cali.

Soto, R. (2017). *El liderazgo y la gestión administrativa de la Municipalidad distrital San Pedro de Chaná – Huari, en el año 2017*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Facultad de Ciencias Empresariales, Huacho.

## 7.2 Fuentes bibliográficas

Albarrán, M. (2007). *Es posible el liderazgo en el Perú actual*. Lima: Tarea.

Alcaide, F. (2017). *Aprendiendo de los mejores*. Madrid: Alienta.

Bonnin, C. (2004). *Principios de Administración Pública*. México: Fondo de cultura económica.

Cardona, J. (1994). *Evaluación de centros educativos: un estudio correlacional*. Madrid: UNED.

Casanova, M. (1995). *Manual de evaluación educativa*. Madrid: La Muralla.

Castillo, S., & Jesús, D. (2006). *Formación del profesorado en educación superior: Desarrollo curricular y evaluación*. Madrid: McGraw Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (1998). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.

Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.

Gimeno, J., Beltrán, F., Salinas, B., & San Martín, A. (1995). *La dirección de centros: análisis de tareas*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia CIDE.

Hords, S. (1987). *El papel de los líderes escolares en la mejora de la escuela*. Leuven: ACCO.

Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. Santiago: San Marino.

Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es control total de la calidad?* Bogotá: Norma.

Juran, J. (1990). *Juran y la planificación de la calidad*. Madrid: Díaz de Santos.



- Lozano, A., Clavijo, G., Mora, W., & Coy, U. (2002). *Currículo y acreditación*. Bogotá: Fondo de publicaciones de la Universidad distrital José Caldas.
- Mateo, J. (2005). *Evaluación Educativa, práctica y otras metáforas*. Barcelona: Horsori.
- MINEDU. (2003). *La Ley General de Educación N° 28044*. Lima: Minedu.
- MINEDU. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Minedu.
- Miranda, K., & Quispe, J. (2016). *Liderazgo empresarial y clima laboral en el área de recursos humanos del Jurado Nacional de Elecciones, Lima, 2015*. Lima.
- Mullins, M. (2009). *Funciones del directivo en las instituciones educativas: liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: Grade.
- Munch, Lourdes; Galicia, Emma; Jiménez, Susana; Patiño, Felix; Pedronni, Francisco;. (2010). *Administración de Instituciones Educativas*. México D.F.: Trillas.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson.
- Ruiz, J. (1999). *Cómo hacer una evaluación de centros educativos*. Madrid: Narcea.
- Taylor, F. (1973). *Principios de la Administración Científica*. Buenos Aires: Ateneo.

### **7.3 Fuentes hemerográficas**

- Campo, A. (2006). La dirección escolar: las tareas básicas y algunos retos pendientes. *Aula abierta* N° 88, 201 - 216.
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. Universidad Nacional de Colombia*, 64 - 80.
- Sarasúa, A. (2013). La dirección escolar, luces y sombra. *Padres y Maestros* N° 350, 41 - 44.

### **7.4 Fuentes electrónicas**

- Barber, M., & Mourshed, M. (15 de junio de 2020). *Profesorado*. Obtenido de Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos: [http://www.oei.es/pdfs/documento\\_pre41.pdf](http://www.oei.es/pdfs/documento_pre41.pdf)

- Bolívar, A. (14 de junio de 2020). *Educación CIDE*. Obtenido de Liderazgo, mejora y centros educativos.: <http://www.educacion.es/cide/espanol/investigacion/rieme/documentos/files/bolivar4/Bolivar4.pdf>
- Linnea Lab. (15 de junio de 2020). *Laboratorio de innovación en experiencias de aprendizaje*. Obtenido de ¿Qué entendemos por calidad educativa?: <https://linnealab.wordpress.com/2013/08/30/que-entendemos-por-calidad-educativa/>
- Real Academia Española. (14 de junio de 2020). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Definición de Dirección: <https://dle.rae.es/direcci%C3%B3n>
- Real Academia Española. (14 de junio de 2020). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Definición de director: <https://dle.rae.es/director>
- Real Academia Española. (15 de junio de 2020). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Definición de calidad: <https://dle.rae.es/calidad>
- Red Escolar. (14 de junio de 2020). *Red Escolar*. Obtenido de El director del plantel de educación primaria: <redescolar.ilce.edu.mx/redescolar/biblioteca/articulos/.../primaria.pdf>
- Solana, C. (14 de junio de 2020). *Organización escolar*. Obtenido de La dirección de centro escolares: <http://www.slideshare.net/organizacionescolar/presentacin-clase-7616512>
- UNICEF. (15 de junio de 2020). *Educación básica e igualdad entre los géneros*. Obtenido de Calidad educativa: [https://www.unicef.org/spanish/education/index\\_quality.html](https://www.unicef.org/spanish/education/index_quality.html)

## ANEXOS

### CUESTIONARIO DE LIDERAZGO MULTIFACTORIAL (MLQ-5S)

#### Formulario para directivos

**Instrucciones:** Aparecen a continuación cuarenta y cinco afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por usted. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una “X” la alternativa seleccionada.

|       |             |               |                   |         |
|-------|-------------|---------------|-------------------|---------|
| Nunca | Raras veces | Algunas veces | Bastante a menudo | Siempre |
| 0     | 1           | 2             | 3                 | 4       |

YO, COMO DIRECTOR/A...

| N° | Ítems   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 01 | Presto ayuda a los demás cuando observo sus esfuerzos   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 02 | Proporciono a los demás nuevas formas de enfocar los problemas  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 03 | No intervengo hasta que los problemas se agravan  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 04 | Centro mi atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo previsto (irregularidades, errores, o desviaciones de los estándares) | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 05 | Evito involucrarme cuando surgen temas importantes  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 06 | Doy a conocer cuáles son mis valores y principios más importantes   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 07 | Estoy ausente cuando se me necesita   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 08 | Considero diferentes perspectivas cuando intento solucionar los problemas   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 09 | Hablo de forma optimista sobre el futuro  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10 | Hago sentir a los demás orgullosos /as de trabajar conmigo  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11 | Personalizo las responsabilidades cuando se fijan los objetivos   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12 | Espero que las cosas vayan mal antes de intervenir  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13 | Hablo entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14 | Enfatizo la importancia de tener un fuerte sentido del deber  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 15 | Dedico tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 16 | Establezco los incentivos relacionados con la consecución de objetivos  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 17 | Muestro que soy partidario de “si yo no lo he roto, yo no lo arreglo”   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 18 | Voy más allá de mi propio interés por el bien del grupo   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 19 | Trato a los demás como individuos más que como miembros de un grupo   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 20 | Demuestro que los profesores deben llegar a ser crónicos antes de actuar  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 21 | Me he ganado el respeto del profesorado   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 22 | Concentro toda mi atención cuando resuelvo problemas, errores o quejas  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 23 | Considero los aspectos morales y éticos en las decisiones que tomo  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 24 | Hago un seguimiento de los errores detectados   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 25 | Demuestro un sentido de autoridad y confianza   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 26 | Presento una convincente visión de futuro   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 27 | Comunico regularmente los fracasos con el fin de superarlos   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 28 | Evito tomar decisiones  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 29 | Considero que cada persona tiene necesidades y habilidades diferentes   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 30 | Hago ver al resto los problemas desde muy distintos ángulos   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |

|    |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 31 | Ayudo a los demás a mejorar sus capacidades   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 32 | Sugiero buscar nuevas formas de completar el trabajo                                | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 33 | Me demoro en responder los temas urgentes   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 34 | Enfatizo la importancia de tener una misión común                                   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 35 | Expreso mi satisfacción cuando otros cumplen las expectativas                       | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 36 | Expreso confianza en que las metas serán cumplidas                                  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 37 | Soy efectivo en satisfacer las necesidades relacionadas con el trabajo de los otros | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 38 | Utilizo formas de liderazgo que son satisfactorias                                  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 39 | Incito al resto a hacer más de lo que tenían previsto                               | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 40 | Soy efectivo en representar mi mayor autoridad a los demás                          | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 41 | Trabajo con el resto de una forma satisfactoria                                     | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 42 | Aumento en los demás sus deseos de tener éxito                                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 43 | Consigo que la organización sea eficaz  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 44 | Incremento en los demás sus esfuerzos y motivación                                  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 45 | Lidero un grupo que es efectivo   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |

**CUESTIONARIO DE LIDERAZGO MULTIFACTORIAL (MLQ-5S)**  
**Formulario para Docentes y Personal Administrativo**

**Instrucciones:** Aparecen a continuación cuarenta y cinco afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por usted. Use la siguiente escala de puntuación y **marque con una “X”** la alternativa seleccionada.

|       |             |               |                   |         |
|-------|-------------|---------------|-------------------|---------|
| Nunca | Raras veces | Algunas veces | Bastante a menudo | Siempre |
| 0     | 1           | 2             | 3                 | 4       |

MI DIRECTOR/A...

| Nº | Ítems   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 01 | Me presta ayuda cuando observa mis esfuerzos  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 02 | Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 03 | No interviene hasta que los problemas se agravan  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 04 | Centro su atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo previsto (irregularidades, errores, o desviaciones de los estándares) | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 05 | Evita involucrarse cuando surgen temas importantes  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 06 | Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 07 | Está ausente cuando se le necesita  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 08 | Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 09 | Habla de forma optimista sobre el futuro  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10 | Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11 | Personaliza las responsabilidades cuando se fijan los objetivos   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12 | Espera a que las cosas vayan mal antes de intervenir  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13 | Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14 | Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 15 | Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 16 | Establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 17 | Muestra que es partidario de “si yo no lo he roto, yo no lo arreglo”  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 18 | Va más allá de su propio interés por el bien del grupo  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 19 | Me trata como persona individual más que como un miembro de grupo   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 20 | Demuestra que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 21 | Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 22 | Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 23 | Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 24 | Hace un seguimiento de los errores detectados   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 25 | Demuestra un sentido de autoridad y confianza   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 26 | Presenta una convincente visión de futuro   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 27 | Comunica regularmente los fracasos con el fin de superarlos   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 28 | Evita tomar decisiones  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 29 | Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 30 | Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 31 | Me ayuda a mejorar mis capacidades  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 32 | Sugiere buscar nuevas formas de completar el trabajo  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 33 | Se demora en responder los temas urgentes   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 34 | Enfatiza la importancia de tener una misión común   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 35 | Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 36 | Expresa confianza en que las metas serán cumplidas  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 37 | Es efectivo en satisfacer las necesidades relacionadas con el trabajo   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 38 | Utiliza formas de liderazgo que son satisfactorias  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 39 | Me incita a hacer más de lo que yo tenía previsto   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 40 | Demuestra su autoridad  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 41 | Trabaja conmigo de una forma satisfactoria  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 42 | Aumenta mis deseos de tener éxito   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 43 | Consigue que la organización sea eficaz   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 44 | Incrementa mi esfuerzo y motivación   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 45 | Lidera un grupo que es efectivo   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |

# MATRIZ DE DATOS

| Codigo | Dirección y liderazgo |   |   |   |   |                        |   |   |   |    |    |    |    |    |    |                      |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                            |     |    |    |    |    |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ST1 | V1         |            |            |            |            |
|--------|-----------------------|---|---|---|---|------------------------|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----------------------------|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|--------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|------------|------------|------------|------------|------------|
|        | Liderazgo directivo   |   |   |   |   | Comunicación directriz |   |   |   |    |    |    |    |    |    | Motivación directriz |    |    |    |    |    |    |    |    |    | Actividades de integración |     |    |    |    |    |    |    |    |    | Toma de decisiones |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |            |            |            |            |            |
|        | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                      | 7 | 8 | 9 | 10 | S1 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15                   | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | S2 | 21 | 22 | 23 | 24                         | 25  | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | S3 | 31 | 32 | 33                 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | S4 | 41 |     |            | 42         | 43         | 44         | 45         |
| 1      | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3   | 3          | 15         | 135        | Eficiente  |            |
| 2      | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3   | 3          | 15         | 135        | Eficiente  |            |
| 3      | 3                     | 0 | 0 | 0 | 0 | 0                      | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0  | 0  | 2  | 0  | 2                    | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2  | 0                          | 2   | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2                  | 0  | 2  | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0   | 2          | 0          | 5          | 44         | Deficiente |
| 4      | 3                     | 2 | 3 | 3 | 3 | 2                      | 3 | 3 | 3 | 28 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                    | 2  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2                          | 2   | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2                  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2   | 2          | 11         | 105        | Regular    |            |
| 5      | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 6      | 4                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4                      | 4 | 4 | 4 | 40 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4                          | 4   | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4   | 15         | 160        | Eficiente  |            |            |
| 7      | 3                     | 0 | 0 | 0 | 0 | 0                      | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0  | 0  | 2  | 0  | 2                    | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2  | 0                          | 2   | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2                  | 0  | 2  | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0   | 2          | 0          | 5          | 44         | Deficiente |
| 8      | 3                     | 2 | 3 | 3 | 3 | 2                      | 3 | 3 | 3 | 28 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                    | 2  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2                          | 2   | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2                  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2   | 2          | 11         | 105        | Regular    |            |
| 9      | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 10     | 3                     | 0 | 0 | 0 | 0 | 0                      | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                    | 0  | 0  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 0  | 0                          | 0   | 0  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 0  | 0                  | 0  | 0  | 0  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 0   | 3          | 15         | 135        | Deficiente |            |
| 11     | 3                     | 0 | 0 | 0 | 0 | 0                      | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0  | 0  | 2  | 0  | 2                    | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2  | 0                          | 2   | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2                  | 0  | 2  | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0   | 2          | 0          | 5          | 44         | Deficiente |
| 12     | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 13     | 4                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4                      | 4 | 4 | 4 | 40 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4                          | 4   | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4   | 15         | 160        | Eficiente  |            |            |
| 14     | 2                     | 0 | 3 | 3 | 3 | 0                      | 3 | 3 | 3 | 23 | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                    | 0  | 0  | 0  | 3  | 6  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0                          | 0   | 0  | 0  | 6  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                  | 0  | 0  | 0  | 3  | 6  | 3  | 0  | 0  | 0  | 3   | 44         | Deficiente |            |            |            |
| 15     | 3                     | 0 | 0 | 0 | 0 | 0                      | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0  | 0  | 2  | 0  | 2                    | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2  | 0                          | 2   | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2                  | 0  | 2  | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0   | 2          | 0          | 5          | 44         | Deficiente |
| 16     | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 17     | 4                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4                      | 4 | 4 | 4 | 40 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4                          | 4   | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4   | 15         | 160        | Eficiente  |            |            |
| 18     | 2                     | 0 | 3 | 3 | 3 | 0                      | 3 | 3 | 3 | 23 | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                    | 0  | 0  | 0  | 3  | 6  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0                          | 0   | 0  | 0  | 6  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                  | 0  | 0  | 0  | 3  | 6  | 3  | 0  | 0  | 0  | 3   | 44         | Deficiente |            |            |            |
| 19     | 3                     | 0 | 0 | 0 | 0 | 0                      | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0  | 0  | 2  | 0  | 2                    | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2  | 0                          | 2   | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2                  | 0  | 2  | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0   | 2          | 0          | 5          | 44         | Deficiente |
| 20     | 3                     | 2 | 3 | 3 | 3 | 2                      | 3 | 3 | 3 | 28 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                    | 2  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2                          | 2   | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                  | 2  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2   | 11         | 105        | Regular    |            |            |
| 21     | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 22     | 4                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4                      | 4 | 4 | 4 | 40 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4                          | 4   | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4   | 15         | 160        | Eficiente  |            |            |
| 23     | 3                     | 0 | 0 | 0 | 0 | 0                      | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0  | 0  | 2  | 0  | 2                    | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2  | 0                          | 2   | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 2                  | 0  | 2  | 0  | 2  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0   | 2          | 0          | 5          | 44         | Deficiente |
| 24     | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 25     | 3                     | 0 | 0 | 0 | 0 | 0                      | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                    | 0  | 0  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 0  | 0                          | 0   | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                  | 0  | 0  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 0  | 3   | 15         | 135        | Deficiente |            |            |
| 26     | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 27     | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 28     | 4                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4                      | 4 | 4 | 4 | 40 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4                          | 4   | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4   | 15         | 160        | Eficiente  |            |            |
| 29     | 3                     | 4 | 3 | 3 | 3 | 4                      | 3 | 3 | 3 | 32 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                    | 2  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2                          | 2   | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 11  | 109        | Regular    |            |            |            |
| 30     | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 31     | 2                     | 0 | 3 | 3 | 3 | 0                      | 3 | 3 | 3 | 23 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 128        | Eficiente  |            |            |
| 32     | 3                     | 4 | 3 | 3 | 3 | 4                      | 3 | 3 | 3 | 32 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                    | 2  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2                          | 2   | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 11  | 109        | Regular    |            |            |            |
| 33     | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 34     | 3                     | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                      | 3 | 3 | 3 | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                          | 3   | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 30 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3   | 15         | 135        | Eficiente  |            |            |
| 35     | 3                     | 0 | 0 | 0 | 0 | 0                      | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                    | 0  | 0  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 0  | 0                          | 0   | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                  | 0  | 0  | 0  | 3  | 12 | 3  | 0  | 0  | 0  | 3   | 15         | 135        | Deficiente |            |            |
| 36     | 2                     | 0 | 3 | 3 | 3 | 0                      | 3 | 3 | 3 | 23 | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                    | 0  | 0  | 0  | 3  | 6  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0                          | 0   | 0  | 6  | 3  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0                  | 0  | 0  | 3  | 6  | 3  | 0  | 0  | 0  | 3  | 44  | Deficiente |            |            |            |            |
| 37     | 4                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4                      | 4 | 4 | 4 | 40 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4                          | 4   | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4  | 4                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 35 | 3  | 0  | 4  | 4  | 4   | 15         | 160        | Eficiente  |            |            |
| 38     | 3                     | 4 | 3 | 3 | 3 | 4                      | 3 | 3 | 3 | 32 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2                    | 2  | 2  | 2  | 3  | 22 | 3  | 2  | 2  | 2  | 2                          | 2</ |    |    |    |    |    |    |    |    |                    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |            |            |            |            |            |









|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |       |       |       |       |       |    |      |      |    |       |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|-------|-------|-------|-------|-------|----|------|------|----|-------|
| 44 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 1 | 8 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3     | 3     | 3     | 0     | 0     | 0  | 3    | 6    | 90 | Medio |
| 45 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 3  | 14   | Bajo |    |       |
| 46 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0  | 2  | 0     | 5     | 44    | Bajo  |       |    |      |      |    |       |
| 47 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 1 | 8 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0  | 0  | 0     | 3     | 6     | 90    | Medio |    |      |      |    |       |
| 48 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3  | 3  | 0     | 0     | 0     | 0     | 3     | 15 | Bajo |      |    |       |
| 49 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 5 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0  | 0  | 3     | 6     | 84    | Medio |       |    |      |      |    |       |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 0 | 3 | 0 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 0 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 0 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 0  | 4  | 4     | 4     | 15    | 0     | Alto  |    |      |      |    |       |
| 51 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3 | 2 | 1 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0 | 2  | 0  | 5     | 44    | Bajo  |       |       |    |      |      |    |       |
| 52 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2  | 2  | 2     | 2     | 11    | 5     | Medio |    |      |      |    |       |
| 53 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 0  | 0  | 0     | 3     | 6     | 93    | Medio |    |      |      |    |       |
| 54 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2  | 2  | 11    | 9     | Medio |       |       |    |      |      |    |       |
| 55 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 5 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0 | 0 | 3  | 6  | 93    | Medio |       |       |       |    |      |      |    |       |
| 56 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2  | 11 | 9     | Medio |       |       |       |    |      |      |    |       |
| 57 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 5 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3  | 15 | 2     | Medio |       |       |       |    |      |      |    |       |
| 58 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 9  | Medio |       |       |       |       |    |      |      |    |       |
| 59 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3  | 15 | 7     | Medio |       |       |       |    |      |      |    |       |
| 60 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0  | 0  | 3     | 14    | Bajo  |       |       |    |      |      |    |       |
| 61 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3 | 2 | 1 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3 | 2 | 3 | 0 | 0 | 2  | 0  | 5     | 44    | Bajo  |       |       |    |      |      |    |       |
| 62 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3  | 3  | 3     | 15    | 5     | Alto  |       |    |      |      |    |       |
| 63 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0  | 3  | 15    | Bajo  |       |       |       |    |      |      |    |       |
| 64 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 9  | Medio |       |       |       |       |    |      |      |    |       |
| 65 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3  | 3  | 15    | 5     | Alto  |       |       |    |      |      |    |       |
| 66 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 9  | Medio |       |       |       |       |    |      |      |    |       |
| 67 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 3  | 15 | 5     | Alto  |       |       |       |    |      |      |    |       |
| 68 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 9  | Medio |       |       |       |       |    |      |      |    |       |





# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN ESCUELA DE POSGRADO



## ACTA DE SUSTENTACIÓN N°071-2022-V

En Huacho, el día 10 de marzo de 2022, siendo las 3:15 pm, en la aplicación de videoconferencia Meet de la Escuela de Posgrado, los miembros del Jurado Evaluador integrado por:

**PRESIDENTE** Dr. MELCHOR EPIFANIO ESCUDERO ESCUDERO DNI N°15624326  
**SECRETARIO** Dra. VILMA ROSARIO CABILLAS OROPEZA DNI N°15615596  
**VOCAL** Dra. LUPITA DORILA ROSALES HUASUPOMA DNI N° 15690845  
**ASESOR** M(a). GLADYS VICTORIA ARANA RIZABAL DNI N°16010726

El(la) postulante al Grado Académico Don(ña) **JOSEFINA ESTHER FLORES GARATE** identificado(a) con DNI N°06812652, procedió a la Sustentación de la Tesis titulada: **DIRECCIÓN Y LIDERAZGO EN LA CALIDAD Y EVALUACIÓN EDUCATIVA DE LA I.E. N° 20320 "DOMINGO MANDAMIENTO SIPÁN" – HUALMAY, DURANTE EL AÑO ESCOLAR 2017**, autorizado mediante Resolución Directoral N°0382-2022-EPG, de fecha 08 de marzo de 2022, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados Académicos y Títulos Profesionales vigentes, absolvió las interrogantes que le formularon los señores del Jurado.

Concluida la Sustentación de la tesis, se procedió a la votación correspondiente resultando el(la) candidato(a) APROBADA por UNANIMIDAD con la nota de:

| CALIFICACION |           | EQUIVALENCIA | CONDICION |
|--------------|-----------|--------------|-----------|
| NUMERO       | LETRAS    |              |           |
| 18           | DIECIOCHO | EXCELENTE    | APROBADA  |

Siendo las 4:00 pm del día 10 de marzo de 2022, se dio por concluido el acto de sustentación, firmando el jurado evaluador el Acta de Sustentación de la Tesis Titulada: **DIRECCIÓN Y LIDERAZGO EN LA CALIDAD Y EVALUACIÓN EDUCATIVA DE LA I.E. N° 20320 "DOMINGO MANDAMIENTO SIPÁN" – HUALMAY, DURANTE EL AÑO ESCOLAR 2017**, para obtener el Grado Académico de Maestro(a) en GERENCIA DE LA EDUCACIÓN, inscrito en el FOLIO N° 71 del LIBRO DE ACTAS.



Dr. MELCHOR EPIFANIO ESCUDERO ESCUDERO  
 PRESIDENTE



Dra. VILMA ROSARIO CABILLAS OROPEZA  
 SECRETARIO



Dra. LUPITA DORILA ROSALES HUASUPOMA  
 VOCAL

M(a). GLADYS VICTORIA ARANA RIZABAL  
 ASESOR

