



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**

TESIS

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE
EN LA INSTITUCION EDUCATIVA “TENIENTE MANUEL CLAVERO
MUGA” DISTRITO PUNCHANA, PROVINCIA MAYNAS Y REGIÓN
LORETO, AÑO 2021.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN EDUCACIÓN**

Bach. MARCOS ALBERTO MANUYAMA GONZALES

IQUITOS - PERÚ

2021

DEDICATORIA

A mi familia a quien amo mucho

AGRADECIMIENTO

A dios y mis profesores quien me brindaron sus conocimientos y a todas las personas que colaboraron en esta investigación.

RESUMEN

La finalidad del estudio es determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. “Teniente Manuel Clavero Muga”, distrito Punchana, 2021.

Investigación con enfoque cuantitativo, cimentado en el método hipotético deductivo, estudio básico y diseño no experimental, compuesta con una población de 22 docentes y se utilizó la muestra censal siendo 22 profesores. Se consideró como técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario para ambas variables

La información se procesó mediante el programa SPSS v23 teniendo los resultados siguientes: variable liderazgo directivo, el 36,36 % de los pedagogos encuestados a veces muestra el talento de mediar y conducir a sus colegas, el 27,27 % casi siempre presenta liderazgo, 18,18 % casi nunca lideró, 9,9 % nunca logró hacerlo y 9,9 % siempre tuvo la capacidad de liderar a sus semejantes y el desempeño docente, el 36,36 % de los maestros siempre tiene un desempeño docente adecuado en el desarrollo formativo, el 27,27 % casi siempre tiene un desempeño docente aceptable, 27,27 % a veces tiene un desempeño aceptable, 4,55 % casi nunca tiene un desempeño aceptable y 4,55 % nunca lo tiene. Se concluye: Se evidencia correspondencia entre las variables de estudio en la I.E. “Teniente Manuel Clavero Muga” distrito de Punchana ($\rho= 0,503$; $p=0,04<0,05$; correlación positiva media).

Palabras claves: Liderazgo, directivo, desempeño

ABSTRACT

The purpose of the study is to determine the relationship that exists between directive leadership and teaching performance in the I.E. "Lieutenant Manuel Clavero Muga", Punchana district, 2021.

Research with a quantitative approach, based on the hypothetical deductive method, basic study and non-experimental design, composed of a population of 22 teachers and the census sample was used with 22 teachers. The survey and the questionnaire for both variables were considered as technical.

The information was processed using the SPSS v23 program, with the following results: directive leadership variable, 36.36% of the pedagogues surveyed sometimes show the talent to mediate and lead their colleagues, 27.27% almost always show leadership, 18.18% almost never led, 9.9% never managed to do so and 9.9% always had the ability to lead their peers and teacher performance, 36.36% of teachers always have adequate teaching performance in the formative development, 27.27% almost always have an acceptable teaching performance, 27.27% sometimes have an acceptable performance, 4.55% almost never have an acceptable performance and 4.55% never have it. It is concluded: There is evidence of correspondence between the study variables in the I.E. "Teniente Manuel Clavero Muga" district of Punchana ($\rho = 0.503$; $p = 0.04 < 0.05$; mean positive correlation).

Keywords: Leadership, manager, performance

ÍNDICE

Pág.

HOJA DE RESPETO	
CARATULA	
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I.....	14
PLANTEAMIENTO DEL METODOLÓGICO	14
1.1 Descripción de la realidad problemática	14
1.2 Delimitación de la Investigación	17
1.2.1 Delimitación Social.....	17
1.2.2 Delimitación Temporal	17
1.2.3 Delimitación Espacial	17
1.3 Formulación del Problema.....	18
1.3.1 Problema General.....	18
1.3.2 Problemas Específicos.....	18
1.4 Objetivos de la Investigación	19
1.4.1 Objetivo General	19
1.4.2 Objetivos Específicos.....	19
1.5 Hipótesis de la Investigación	20
1.5.1 Hipótesis General.....	20
1.5.2 Hipótesis Específicos	20
1.5.3 Identificación y Clasificación de las Variables e Indicadores	21
1.5.3.1 Variable independiente.....	21
– Definición conceptual	21

	– Definición operacional.....	21
1.5.3.2	Variable dependiente.....	21
	– Definición conceptual	21
	– Definición operacional.....	21
1.5.3.3	Indicadores.....	22
1.6	Diseño de la Investigación	23
1.6.1	Diseño de Investigación	23
1.6.2	Tipo de Investigación	23
1.6.3	Nivel de Investigación	23
1.6.4	Método	24
1.7	Población y Muestra de la Investigación	24
1.7.1	Población	24
1.7.2	Muestra.....	24
1.8	Técnicas e Instrumentos de la Recolección de Datos	24
1.8.1	Técnicas.....	24
1.8.2	Instrumentos	24
1.9	Justificación e Importancia de la Investigación.....	27
1.9.1	Justificación Teórica.....	27
1.9.2	Justificación Práctica.....	27
1.9.3	Justificación Social.....	27
1.9.4	Justificación Legal.....	27
CAPÍTULO II.....		29
MARCO TEÓRICO		29
2.1	Antecedentes de la Investigación	29
2.1.1	Estudios Previos	29
2.1.2	Tesis Nacionales.....	29
2.1.3	Tesis Internacionales	30
2.2	Bases Teóricas.....	31
2.2.1	Liderazgo directivo	31
2.2.1.1	El liderazgo.....	31
2.2.1.2	Liderazgo y proactividad.....	33
2.2.1.3	Liderazgo empowerment	34

2.2.1.4	Liderazgo y la inteligencia emocional	35
2.2.1.5	Liderazgo del equipo	36
2.2.1.6	Teoría de los estilos de liderazgo	36
2.2.2	El desempeño docente	37
2.2.2.1	Evaluación del desempeño docente.....	39
2.3	Definición de Términos Básicos	41
CAPÍTULO III.....		42
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		42
3.1	Tablas y Gráficas Estadísticas	42
3.2	Contrastación de Hipótesis	54
CONCLUSIONES		59
RECOMENDACIONES		60
FUENTES DE INFORMACIÓN		61
ANEXOS		
1.	Matriz de Consistencia	
2.	Instrumentos	
3.	Validación de instrumentos	
4.	Base de datos	

Índice de Tabla

	Pág.
Tabla 1. <i>Dimensiones, Indicadores de la Variable.</i>	22
Tabla 2. <i>Niveles y rangos del Liderazgo directivo.</i>	25
Tabla 3. <i>Niveles y rangos del Desempeño docente.</i>	25
Tabla 4. <i>Nivel de confiabilidad.</i>	26
Tabla 5. <i>Personas reactivas y proactivas.</i>	34
Tabla 6. <i>Estilos de liderazgo.</i>	37
Tabla 7. <i>Liderazgo directivo.</i>	42
Tabla 8. <i>Liderazgo directivo autocrático.</i>	44
Tabla 9. <i>Liderazgo directivo democrático.</i>	45
Tabla 10. <i>Liderazgo directivo permisivo.</i>	46
Tabla 11. <i>Desempeño Docente.</i>	47
Tabla 12. <i>Responsabilidad.</i>	49
Tabla 13. <i>Capacidades pedagógicas.</i>	50
Tabla 14. <i>Emocionalidad.</i>	51
Tabla 15. <i>Relaciones interpersonales.</i>	52
Tabla 16. <i>Resultados de su labor.</i>	53
Tabla 17. <i>Prueba de Normalidad.</i>	54
Tabla 18. <i>Correlación Liderazgo directivo y Desempeño docente.</i>	55
Tabla 19. <i>Correlación Liderazgo autocrático y Desempeño docente.</i>	56
Tabla 20. <i>Correlación Liderazgo democrático y Desempeño docente.</i>	57
Tabla 21. <i>Correlación Liderazgo permisivo y Desempeño docente.</i>	58

Índice de Figura

	Pág.
Figura 1. <i>Liderazgo directivo.</i>	43
Figura 2. <i>Liderazgo directivo Autocrática.</i>	44
Figura 3. <i>Liderazgo directivo Democrático.</i>	45
Figura 4. <i>Liderazgo directivo Permisivo.</i>	46
Figura 5. <i>Desempeño docente.</i>	47
Figura 6. <i>Responsabilidad.</i>	49
Figura 7. <i>Capacidades pedagógicas.</i>	50
Figura 8. <i>Emocionalidad.</i>	51
Figura 9. <i>Relaciones interpersonales.</i>	52
Figura 10. <i>Resultados de su labor.</i>	53

INTRODUCCIÓN

El presente estudio titulado Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la I.E. “Teniente Manuel Clavero Muga” distrito Punchana, 2021. Consintió analizar en 22 docentes el liderazgo, autocrático, democrático y permisivo.

El liderazgo directivo es el que adopta la persona con la intención de informar, y de esa forma los docentes sabrán que es lo que tienen que hacer y cómo deben hacerlo día a día, este liderazgo dirige a sus subordinados mediante la autoridad.

Según Vega (2018), sobre el desempeño docente, evidencia que el 42% muestran nivel en proceso y observan que el liderazgo del directivo es regular; el 20% logró un nivel de logro previsto y manifiestan que el directivo ostenta un nivel bueno de liderazgo, en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzales”, Ayacucho.

Asimismo, Rodríguez y Quispe (2018), evidencian que el 62,5% afirma que existe buen liderazgo y el 37,5% manifiesta que existe regular liderazgo. El desempeño docente, el 78,4% afirma que existe un desempeño docente deficiente, el 20,5% desempeño regular y el 1,1% manifiesta desempeño docente deficiente en la institución educativa Javier Heraud Pérez de Chopccapampa, Acobamba – Huancavelica.

El problema sigue, las evidencias de estudio nos indican ciertas falencias en el liderazgo directivo y desempeño docente, es por ello que se planteó analizar y relacionar las variables de estudio de la Institución educativa en mención.

En el primer capítulo, se establece el esbozo metodológico: el problema, planteamiento del problema, considerando el general y específicos; los objetivos, los supuestos, la personalización y ordenamiento de las variables e indicadores. El esquema de exploración, Se detalla el tipo y nivel de estudio, procedimiento, la población y muestra, se sugieren los procesos e herramientas para el recojo de información. Se ostenta la justificación e valor del estudio.

En el segundo capítulo, se funda las teorías delo estudio. Donde contienen las referencias concernientes al estudio, las teorías con soporte científico y definición de términos.

En el tercer capítulo, se imponen la exposición, análisis y sentido de resultados, en tablas, figuras y la docima del supuesto.

En el discernimiento de principios, se entregan las conclusiones, recomendaciones.

Últimamente, se suponen las referencias bibliográficas y los anexos que prueban el presente análisis.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Los sistemas educativos afrontan en la actualidad desafíos por usar distintas estrategias como capacitaciones y poder desarrollar el conocimiento en el recurso humano, es lo que hoy se denomina “gestión de talento humano”, existen las TICs’ para suscitar en los instructores y educandos instrumentos y sapiencias que demandan en la actualidad y con esto se podrá desarrollar el adecuado ejercicio del profesor en las salas escolares.

Según la UNESCO (1998) afirma que:

La educación para todos y para toda la vida son en la actualidad grandes retos educativos que conducen y facilitan la labor docente, desarrollando distintos horizontes profesionales, generando la necesidad de una formación optima y conforme con su misión educativa. Los cambios que se suscitan como las TICs’, los avances científicos y tecnológicos hacen que la educación sea importante a nivel individual y social, y la formación docente hay que tenerla en cuenta ya que los profesores son responsables de la formación de los estudiantes y de esta manera serán protagonistas de un futuro no muy lejano (p. 267).

Es por eso que hay que tener en cuenta la renovación pedagógica, y actualizar constantemente a los maestros para que se pueda llegar a la mejora de la calidad educativa.

Asimismo, Alonso (2008) afirma que en los Estados Unidos de Norteamérica (USA), se estableció un esquema para optimizar el liderazgo del director y de igual manera optimizar principalmente el ejercicio de los docentes de básica, ya que los estudiantes definen las estructuras mentales y su personalidad.

Según el Ministerio de Educación [MINEDU] (2017) afirma que:

El liderazgo directivo en el Perú es tema reciente es por ello que se capacitan constantemente a los directores y sub directores con el objetivo de lograr la mejora en el liderazgo administrativo, social y pedagógico en las distintas Instituciones Educativas, con el objetivo de asesorar el desempeño de los docentes en sus cargos y poder incrementar la calidad educativa, pero aun estas variables son consideradas un problema a solucionar MINEDU (Como se citó en Martos, 2018, p. 11).

Es importante lo considerado por el Ministerio de Educación al capacitar constantemente a los directores de los establecimientos formativos ya que los beneficiarios como los estudiantes tendrán la oportunidad de tener una educación de calidad colaborando en el progreso de su comunidad

También es importante tener en cuenta:

A nivel nacional también vemos el liderazgo en el ejercicio educativo es importante ya que el director de las entidades ya sean privadas o del estado deben de compensar necesidades mediante los bienes y servicios. Los directivos mantienen su punto de vista en una toma de disposiciones, el futuro de diferentes y complicadas variables que están inmersa en el componente humanitario, viene de consumo, producción etc., desde el punto de vista económico, social y político del país. (López y Chávez, 2017, p. 13).

Es importante considerar al director como líder de la organización educativa, ya que mediante la toma de decisiones y la experiencia deberá satisfacer las necesidades que se presentan en una institución educativa.

Asimismo, López y Chávez (2017) manifiestan:

Sobre el liderato del director, el 35% de los profesores en oportunidades poseen la capacidad de dirigir a los colegas, el 28% casi siempre muestran tener manejo de liderazgo, el 16% casi nunca guió el 11% nunca condujo y el 10% muestra manejo de liderato en sus colegas (p. 52).

La evidencia nos muestra que los docentes no presentan la condición de presentar un liderazgo directivo, ya que es un eje crucial en cualquier profesión, pero más aún en el trabajo docente.

También López y Chávez (2017) indican:

Sobre el trabajo pedagógico, el 38% de los profesores tienen un ejercicio educativo adecuado en lograr información en el desarrollo formativo, el 27% casi siempre muestran ejercicio pedagógico aceptable, el 26% a veces presenta ejercicio pedagógico adecuado, el 6% casi nunca tiene un ejercicio adecuado y un 5% tiene una práctica pedagógica adecuada (p. 61).

Evaluando las evidencias del autor se observa que los docentes presentan en su mayoría un desempeño efectivo en su labor académica.

En la Institución educativa “Teniente Manuel Clavero Muga” distrito Punchana, presenta ciertas dificultades en el liderazgo directivo, ya que la dirección exterioriza dificultades, igualmente se notó que los profesores no poseen la acreditación oportuna, los componentes formativos no son usados y el contexto escolar es poco atrayente, presentándose dificultades en el ejercicio formativo.

1.2 Delimitación de la Investigación

1.2.1 Delimitación Social

Lo conformaron los pedagogos de la I.E. “Teniente Manuel Clavero Muga”, distrito Punchana.

1.2.2 Delimitación Temporal

El estudio se efectuó año 2021.

1.2.3 Delimitación Espacial

La unidad de análisis se situó en la I.E. “Teniente Manuel Clavero Muga”, distrito Punchana.

1.3 Formulación del Problema

1.3.1 Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito Punchana, 2021?

1.3.2 Problemas Específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo autocrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito Punchana, 2021?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito Punchana, 2021?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo permisivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito Punchana, 2021?

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Mug”, distrito Punchana, 2021.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer la relación que existe entre el liderazgo autocrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito Punchana, 2021.
- Establecer la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito Punchana, 2021.
- Establecer la relación que existe entre el liderazgo permisivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito Punchana, 2021.

1.5 Hipótesis de Investigación

1.5.1 Hipótesis General

Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito Punchana, 2021.

1.5.2 Hipótesis Específicas

- Existe relación entre el liderazgo autocrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito Punchana, 2021.
- Existe relación entre el liderazgo democrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito Punchana, 2021.
- Existe relación entre el liderazgo permisivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito Punchana, 2021.

1.5.3 Identificación y Clasificación de las Variables e Indicadores

1.5.3.1 Variable Independiente: El Liderazgo directivo.

– **Definición Conceptual**

Facultad de mediar, mandar a un conjunto de sujetos en la orientación de objetivos similares al centro escolar. (Stonner, 2009. p 25).

– **Definición Operacional**

La variable liderazgo directivo se operacionalizó mediante sus componentes permisivo, democrático y autocrático.

1.5.3.2 Variable dependiente: El Desempeño docente.

– **Definición Conceptual**

Es la conducta del colaborador en la indagación de las metas fijadas por una corporación. Referente al desempeño se reconocen las habilidades que un colaborador tiene al efectuar trabajo, esto se refleja en la producción que forma en la corporación. (Drovetta, 1992. p 147)

– **Definición Operacional**

La variable desempeño docente se operacionalizó mediante sus componentes responsabilidad en el trabajo, capacidades formativas, emocionalidad, relaciones interpersonales y resultados en su labor.

1.5.3.3 Indicadores

Tabla 1.

Dimensiones, Indicadores de la Variable

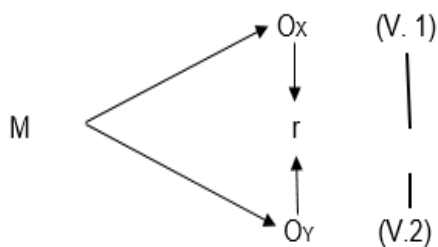
Variables	Dimensiones	Indicadores
Liderazgo Directivo	Autocrático	Información a los trabajadores de los requerimientos de sus labores
		El establecimiento de normas de desempeño laboral.
		La asignación a los empleados de tareas particulares.
Democrático	Democrático	La programación del trabajo de los docentes.
		El uso de procedimientos uniformes.
		La exhibición de muestras de aprecio.
Permisivo	Permisivo	Cuidado al exigir labores a los empleados que puedan hacerlo.
		La disposición de ayudar a los trabajadores.
		La adopción de una actitud amigable y accesible
El Desempeño Docente	Responsabilidad en el desempeño laboral. Capacidades pedagógicas Emocionalidad Relaciones interpersonales. Resultados de su labor.	Falta de involucramiento en sus convicciones
		Se trabaja con excesiva tolerancia para el grupo.
		Compromiso de trabajo en función de la Institución Educativa.
		Obligaciones del docente
		Programación Curricular del aula.
		Metodología del docente
Materiales didácticos del docente		
Actitud del docente		
Comportamiento del docente.		
		Evaluación del docente al alumno.

Fuente: (López y Chávez, 2017, p. 44)

1.6 Diseño de Investigación

1.6.1 Diseño de Investigación

El diseño que se utilizó en esta investigación es el descriptivo relacional, asimismo, Sánchez y Reyes, (1996) argumenta que: “se basa en el nivel de relación que hay entre dos variables en una idéntica muestra de individuos” (p. 79), teniendo como diseño:



Donde:

M = Muestra

O_x = Liderazgo Directivo

O_y = Desempeño Docente

r = Relación

1.6.2 Tipo de Investigación

La investigación que se empleó fue de tipo básica, según, Sánchez y Reyes (1996) refiere al estudio básico “el objetivo es el proceso de obtención de la información para así construir conocimiento que se inserta al ya existente” (p. 54).

1.6.3 Nivel de Investigación

La investigación estuvo inmersa en el nivel relacional, según, Oseda (2008) afirma que: “la finalidad de este nivel es establecer la relación no causal entre dos o más variables. Presenta las siguientes características como medir las variables, mediante docima de hipótesis y técnicas estadísticas se podrá estimar la correlación” (p. 142).

1.6.4 Método

La investigación se basó en el método el hipotético – deductivo, según Bernal (2006) afirma que: “son procesos que se inician con afirmaciones sobre las hipótesis con el objetivo de impugnar las hipótesis, derivando conclusiones que se confrontaran con los hechos” (p. 56).

1.7 Población y Muestra de la Investigación

1.7.1 Población

Constituida por un total de 22 docentes de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito Punchana, 2021.

1.7.2 Muestra

Se consideró toda la población denominándose muestreo censal, López (1999), indica “la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población”. (p.123)

Por tanto, la muestra estuvo constituida por 22 docentes de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito Punchana, 2021

1.8 Técnicas e Instrumentos de la Recolección de Datos

1.8.1 Técnicas

La encuesta.

1.8.2 Instrumento

Instrumento Liderazgo Directivo

Descripción

El instrumento presenta 31 ítems, con cinco tipos de respuesta: Nunca (1); Casi nunca (2); A veces (3); Casi siempre (4). Siempre (5).

Estructura

Los componentes que valoran el liderazgo directivo son: Autocrático, democrático y permisivo.

Tabla 2.

Niveles y rangos Liderazgo directivo.

Niveles	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Autocrático	0 - 13	14 - 26	27 - 39	40 - 52	53 - 65
Democrático	0 - 13	14 - 26	27 - 39	40 - 52	53 - 65
Permisivo	0 - 4	5 - 8	9 - 12	13 - 16	17 - 20
Liderazgo directivo	0 - 31	32 - 62	63 - 93	94 - 124	125 - 155

Fuente: Cuestionario

Instrumento Desempeño docente

Descripción

El instrumento contiene 26 ítems, con cinco tipos de respuesta: Nunca (1); Casi nunca (2); A veces (3); Casi siempre (4). Siempre (5).

Estructura

Los componentes que valoran son:

- Responsabilidad en el desempeño laboral
- Capacidades pedagógicas
- Emocionalidad
- Relaciones interpersonales.
- Resultados de su labor.

Tabla 3.

Niveles y rangos Desempeño docente.

Niveles	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Responsabilidad en el desempeño laboral	0 - 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25
Capacidades pedagógicas	0 - 4	5 - 8	9 - 12	13 - 16	17 - 20
Emocionalidad	0 - 6	7 - 12	13 - 18	19 - 24	25 - 30
Relaciones interpersonales	0 - 6	7 - 12	13 - 18	19 - 24	25 - 30
Resultados de su labor	0 - 4	5 - 8	9 - 12	13 - 16	17 - 20
Desempeño docente	0 - 13	26 - 52	53 - 78	79 - 104	105 - 130

Fuente: Cuestionario

Validez de los instrumentos

Los instrumentos fueron validados mediante el juicio de expertos. (Ver Anexo).

Según los resultados de los instrumentos, validados por 3 especialistas, se concluye: el instrumento tuvo un valor de 83% siendo la validez aceptable.

Confiabilidad del instrumento de medición

Para determinarla se empleó el coeficiente de Alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K: Número de ítems

S_i^2 : $\sum \sigma^2$ de los ítems

S_T^2 : σ^2 de la suma de ítems

α : Alfa de Cronbach

Tabla 4.

Nivel de confiabilidad

	Ítems	Casos	α
Liderazgo Directivo	31	10	0.873
Desempeño Docente	26	10	0.902

Fuente: Autoría propia

La fiabilidad tuvo como resultado $\alpha = 0.873$ instrumento liderazgo directivo y $\alpha=0.902$ instrumento desempeño docente esto indica que el cuestionario es muy confiable.

1.9 Justificación e Importancia de la Investigación

1.9.1 Justificación Teórica

El estudio se efectuó con intención de proporcionar nuevos conocimientos en la teoría administrativa y calidad de instrucción y en las áreas de trabajo del ejercicio de la enseñanza ya que desarrolla y ordena datos sobre la correspondencia entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, tema que es poco investigado en el área educativa.

1.9.2 Justificación Práctica

Según los resultados del estudio, permitió obtener resultados que servirán para modificar y mejorar el desempeño docente, ya que el liderazgo directivo es crucial en el accionar en el desempeño docente, ya que un docente bien capacitado y una autoestima adecuada se desenvolverán de mejor manera en la institución educativa en referencia

1.9.3 Justificación Social

La investigación tuvo una justificación social ya que tiene una repercusión en el progreso de la aptitud formativa, ya que el liderato es la base en el realizar social – formativo y en los docentes dentro del aula. Los beneficiarios de esta investigación serían los estudiantes, profesores, directivos y padres de familia de la institución educativa Teniente “Manuel Clavero Muga”, asimismo nos permitirá evaluar la relación entre las variables de estudio y saber cómo trasciende en el progreso de sus ocupaciones como en el nivel de instrucción con los educandos como la intervención de los docentes en la gestión del establecimiento ya que estos son conscientes del aprendizaje de los estudiantes.

1.9.4 Justificación Legal

Según RSG N° 304 – 2014- MINEDU, art. 15 de la constitución Política del Perú instituye que el estado y la sociedad procuraran la capacitación, valoración promoción y proceso social continuo. Mediante el Oficio N°020- 2014 – MINEDU/VMGP-DIGEDIE y el Informe N° 006-2014-MINEDU/ VMGP-DIGEDIE, exige al Viceministro de Gestión Pedagógica, la conformidad de las normas del

Marco de Buen desempeño Directivo, que tiene como fin fundar enfoque sobre liderazgo pedagógico basado en las instrucciones (MINEDU, 2014)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de Investigación

2.1.1 Estudios Previos

Reyes (2012) en Ventanilla, Callao - Perú, en su estudio relacionó la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente, en secundaria. Investigación descriptiva relacional, diseño no experimental transversal, población integrada por 40 maestros, técnica encuesta e instrumento utilizado fue el cuestionario. Resultados. De forma usual se muestra en los docentes el liderazgo autoritario coercitivo, los maestros sienten un liderazgo autoritario benevolente en el director en ocasiones. Los maestros sienten la existencia de un liderato consultivo continuo en la dirección, pero en ocasiones se da un liderato participativo en el director. Concluye: no hay correspondencia entre la percepción de los lideratos directivos y el desempeño docente.

Tesis Nacionales

Martos (2018) en Chepén – Perú, en su estudio correlacionó el liderato directivo y el desempeño docente, en la I.E.P. N° 80386. Investigación no experimental transversal, que incluyó una muestra de 24 maestros, se utilizó el cuestionario como instrumento, Concluye: se evidencia correspondencia entre

las variables de estudio ($Rho= 0,883$; $p=0,000<0.05$; correlación alta y directa), es decir, el liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en la I.E. N° 80386 de Chepén,

Ricra (2017) en Lima – Perú, en su estudio relacionó el liderazgo directivo y el desempeño docente de los maestros de las I.E. Red 12, UGEL 07 San Borja. Estudio descriptivo relacional y diseño no experimental transversal, muestra conformada por 155 maestros, se utilizó la encuesta y el cuestionario. Resultados: sobre el liderazgo directivo, el 52% tiene un nivel fuerte con desempeño docente regular, el 18% muestra un liderato moderado y nivel regular en el desempeño de maestro. Concluye: se evidencia correspondencia entre el liderato directivo y desempeño docente ($Rho=0,19$; $p=0,02<0,05$), sin embargo, la relación es positiva débil esto nos indica que las particularidades del liderato directivo no influyen fuertemente en el desempeño del maestro.

Macahuachi y Gonzales (2017), en Madre de Dios – Perú, se investigó la correspondencia de la percepción del liderato directivo y el desempeño del maestro I.E.I. Nuestra Señora de la Esperanza. Estudio básico, diseño no experimental transversal, población integrada por 25 profesores, se utilizó la encuesta y el cuestionario. Resultados: el 32% de los maestros aducen que el liderato directivo es regular, el 56% dijo bueno y el 12% dijo que es muy bueno. El desempeño del maestro, el 16% dijo bueno, 84% indica que es muy bueno. Concluye: se evidencia una correspondencia entre la percepción del liderato directivo y el desempeño del maestro en I.E.I. Nuestra Señora de la Esperanza, Pto Maldonado.

2.1.2 Tesis Internacionales

Ordoñez, Castillo y Orbe (2019), en Ecuador, en su investigación tuvo como objetivo examinar el liderato directivo y el desempeño del maestro de los centros de estudio de nivel de bachillerato. La investigación tuvo un enfoque cualitativo, basada en la revisión documentaria, llegando a los siguientes resultados sobre la base legal. Resultados: se muestra una correspondencia entre los caracteres de análisis, teniendo en consideración el papel importante que tiene el director frente al desempeño del maestro en los centros educativos, bajo las condiciones de motivar, participar y comunicar a los docentes. Concluye: aduce que la

educación es un derecho de los sujetos y deber del gobierno con la idea de conseguir una educación de calidad para favorecer y engrandecer al país.

García (2016), en Manabí – Ecuador, se estudió el proceso de liderato en el sistema educacional. Investigación cualitativa de tipo revisión bibliográfica sobre temas de dirección, debates técnico y político, con el afán de construir un modelo directivo que pueda lograr una escuela de calidad. Dentro de esto se consideró conceptos de liderato, calidad educativa, enseñanza, procesos de mejoras. Concluye: se presentan transformaciones para iniciar un cambio de perfil del director clásico, con uno que innova, ya que está basado en procesos de interacción y comunicación entre lo pedagógico y organizacional. La experiencia y el estudio demostraron que la forma conductual y actitudinal del, sujeto que está en el cargo de director, son cruciales en la existencia de la calidad y éxito de procesos de mejor en el colegio.

Angulo (2016), en Esmeraldas – Ecuador, se analizó el dominio del liderato directivo en el clima institucional, investigación descriptiva, población compuesta por 570 educandos, 457, padres, 30 profesores y 6 directivos, con muestra no probabilística tipo intencional, se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: los maestros, el 81,7% dijeron que asisten a clases siempre, 10% asisten en ocasiones, 5,6% muy ocasionalmente y el 2,6% nunca asisten a clases. Referente al trato de los directivos. El 42,6% indican un excelente trato, 35,6% aducen que el trato es muy bueno, 18,2% trato regular y el 3,4% manifestaron trato deficiente. Relaciones padres, docentes y educandos, el 59,5% son muy buenas, 34,7% son buenas, 5,6% dijeron que son malas. Concluyen: los centros escolares requieren directivos que lideren y puedan conducir los procesos de trabajo en equipo y poder conseguir un lugar adecuado y de respeto en el ambiente educacional.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Liderazgo directivo

2.2.1.1 El liderazgo

Reyes (como se citó en Bernal, 2015) afirma que: “persona con cualidades en la personalidad y el carácter, comprometidas en situaciones y con una

sabiduría y experiencia necesaria para guiar a personas a lograr los objetivos además de fortalecerles como equipo de trabajo” (p. 325). Es por eso que el líder es la persona que inspira a los demás y esto se da por el conocimiento que presenta además de su personalidad haciendo que el equipo logre sus objetivos.

Asimismo, Malevski y Razotto (1996) argumenta que “los líderes buenos dirigen las energías en la promoción, desarrollo, promueven la fe en sí mismo, promueven y motivan los recursos humanos, la confianza, el autocontrol y la evaluación” (p .30). Se parecía que los líderes son transformadores ya que motivan el aprendizaje, inspiran confianza y esto hace que los seguidores alcancen sus objetivos.

De esta manera Delgado (como se citó en Likert, 1968) argumenta que:

El líder no es una facultad propia, sin embargo, el liderazgo es una puesto, con cualidades que vive en un grupo y fortalece la planificación generando crecimiento, es por eso el guía es: **Es una función**. Se siente más de liderazgo que de guía. **Es estratégica**. En los trabajos existen ritmos laborales, impulsos, las fuerzas del equipo empujan a metas determinadas, se edifica un enfoque de la empresa. **Es compartida**. Se basa en la distribución de la organización como los tutores, equipo directivo, coordinadores, etc. **Se inserta en la cultura**. La conforma la cultura de la empresa. **Reside en el grupo**. Los integrantes de los equipos de trabajo presentan factores y condiciones personales como las expectativas generales, valores, la formación, exactitud en la percepción de situaciones. (Likert, 1968, p. 63).

El liderazgo se percibe como una influencia lo que permite ejecutar proyectos entre miembros de la organización.

De esta manera Bolman (1995) respecto al liderato afirma:

Es una influencia de relación de las siguientes variables: los líderes o el líder del grupo presenta sus características, los seguidores del líder y las relaciones que tienen con él, los problemas a deslindar, superar o mejorar, es bien cierto que la problemática crea a los líderes (p.40)

Según el autor se define que el liderazgo es la composición de las características del líder, su relación con su grupo y el medio dónde se desenvuelve.

Existen diversas definiciones como la del RAE (1994) “se define al liderazgo como la conducción, dirección de un grupo como un partido político, grupo social o de otro tipo” (p.14). Es por eso que cuando nos referimos al liderazgo, nos referimos a la dirección del líder que muestra habilidad de poder cristalizar los objetivos de un grupo.

También podemos mencionar a Hersey y Balanchard, (como se citó en Chiavenato, 2000) “El liderazgo es la forma como se influye en un sujeto o en un grupo de personas que se perseveran en conseguir las metas en una determinada situación” (p.175). Es por eso que la misión del líder es motivar, atender, pilotar, al resto de los miembros del grupo, la mayoría de los líderes son personas que inspiran confianza y a los integrantes les alientan mejorando su rendimiento en su quehacer cotidiano.

De esta manera, Hellriegel, Slocum, y Woodman (1999) argumentan que:

Los líderes posees la habilidad de reconocer sus debilidades y fortalezas y es por eso que se da la situación de contratar empleados que refuercen sus debilidades. Siempre están en constante realimentación en su cometido. Los dirigentes serán positivos cuando ejecutan registros de ellos mismos, planteándose las interrogaciones “¿Para que soy bueno de verdad? ¿Cuáles son mis puntos fuertes?” (p.304).

Los líderes efectivos activan sus potencialidades entre sus miembros y así compartirán su liderazgo.

2.2.1.2 Liderazgo y proactividad

Cuando hablamos de proactividad nos referimos a Covey (2001), el extendió este término, afirma que:

La proactividad es un hábito de las personas eficaces, son individuos que presentan un liderazgo propio, es por eso que existen dos tipos de personas las proactivas y reactivas. Donde las reactivas son personas que no se preocupan de su existencia esperando que se susciten sucesos y posteriormente reaccionar ante la situación. Sin embargo, las proactivas las personas son responsables de sus actos tomando la iniciativa frente a los problemas (p. 57).

Si relacionamos la proactividad y el liderazgo y al vincularlo con la educación decimos que el líder proactivo es que indaga, consulta y tiene iniciativa dando soluciones a los problemas.

Tabla 5.

Personas reactivas y proactivas

Reactivas	Proactivas
Depende de las circunstancias y de sus sentimientos. Si son favorables o agradables hacen las cosas, de lo contrario se inhiben.	Su conducta no es resultado de las circunstancia o de sus sentimientos, sino de decisiones basadas en valores personales.
Con frecuencia se ven afectadas por el clima estacional. Si hace buen tiempo, se sienten bien y con ánimos para efectuar sus labores, pero cuando hace mal tiempo, se sienten mal y desganadas para la realizar sus actividades.	No están condicionadas por el tiempo que hace, ya que ellas llevan su propio clima. Hacen lo que tienen que hacer, porque se han comprometido con ello. Están auto motivadas
También es dependiente del "clima social". Sólo se siente motivada si la trata bien.	No dependen del clima social, favorable o adverso, sino de sus valores y decisiones.
Cuando la tratan mal, pierde interés en sus actividades. De esta forma, permite que los demás tengan control sobre sus vidas.	Sabe que más daño puede causarle no lo que ocurre, sino su respuesta ante lo que ocurre. Es consciente que la conducta de los demás puede afectarle sólo si él lo permite

Fuente: Covey (2001).

2.2.1.3 Liderazgo y empowerment

Asimismo, Stoner, (2009) "Empowerment significa capacidad u otorga poder que es el cuándo se faculta autoridad o poder a los dependientes además de concederles la idea que son amos de su propia labor" (p.109). el empowerment como estrategia ayuda a fortificar el liderazgo ya que consiente a los subordinados desarrollarse a alcanzar la excelencia.

De otra manera, Pineda, (2007,) argumenta que:

Las personas realizan labores que su jefe espera que realice, por lo tanto, si el jefe no espera nada del trabajador es evidente que los trabajadores no harán nada, pero si el jefe espera mejores resultados, entonces los trabajadores realizaran distintas acciones laborales con la finalidad de obtener la meta deseada, es por eso que se presentan los siguientes elementos de integración de las personas: **Las Relaciones.**

Deben ser concretas y afectivas. **La Disciplina.** Es bueno considerar el orden y especificar las responsabilidades. **El Responsabilidad adecuada.** Resuelto por los demás y en diferentes grados, pero deben ser iniciados por los guías (p.103).

Es por eso que los líderes exponen sus objetivos desde un principio a sus seguidores con la disciplina y de esta manera fortalecerá las relaciones entre su grupo.

2.2.1.4 Liderazgo y la inteligencia emocional

El liderazgo y la inteligencia emocional, según Goleman (como se citó en Stoner, 2009) afirma que:” la inteligencia emocional es cuando reconocemos los sentimientos propios y de los demás, también disponemos de nuestras emociones, la motivación, en nosotros mismos y en nuestras relaciones” (p.158).

Es por eso que la inteligencia emocional es cuando reconocemos nuestros sentimientos administrándolos para ordenar nuestras emociones.

Cuando el liderazgo se relaciona con la inteligencia emocional, según Stoner (2009) dice:

Las personas ven una relación entre lenguaje, cuerpo y las emociones, es por eso que el líder presenta la habilidad de identificar y observar los distintos momentos emotivos para lograr las metas en su trabajo, es por eso que el uso de la inteligencia emocional es beneficioso en las empresas que utilizan el máximo rendimiento de los trabajadores, creando un adecuado clima organizacional (p. 159).

En el libro “La inteligencia emocional” de Goleman (2003) argumenta sobre las facultades de razón emocional como: **Conocer los sentimientos.** La clave de la inteligencia emocional ser consiente de los sentimientos. **Manejar las emociones.** Es importante el control en los sentimientos para que estos sean adecuados e redimirse de la ansiedad, cólera y melancolía. **La propia motivación.** Se requiere clasificar las emociones con la finalidad de mejorar la atención, la creatividad, la automotivación. **Reconocer emociones en los demás.** Hay que ser empáticos y esto nos ayudara a adaptarnos a las señales sociales basadas en la autoconciencia emocional, reconociendo en las personas sus necesidades. **Manejar las relaciones.** Es una habilidad de comunicación

con las personas, ay que se puede influir etc., y estas habilidades las poseen las personas carismáticas y estos son imitados por los demás sujetos.

2.2.1.5 Liderazgo del equipo

El liderazgo en equipo según Stoner (2009) afirma que:

Siempre los líderes cargan con la responsabilidad del éxito, muchos de los líderes tienen distintas formas de interpretar el mandato que reciben como: algunos piensan que al poseer autoridad deben exigir obediencia, otros piensan que si su equipo está feliz será más productivo, algunos líderes piensan en sentido jerárquico, los líderes valúan dependiendo el ambiente donde se encuentren ejercen ejecutará el tipo de liderazgo que aplicará. El líder deberá proponer una visión y compartir la responsabilidad con el equipo y así logran sus objetivos (p.172).

El liderazgo nos explica la relación que nuestros jefes tienen con sus empleados.

2.2.1.6 Teoría sobre los estilos de liderazgo.

Sobre las teorías de las cualidades de liderazgo, según Chiavenato (1996) argumenta: hipótesis que instruyen los estilos de conducta del guía en correspondencia con subalternos y como este orienta su conducta como líder” (p.178). Esto nos refleja como el líder ejecuta según su modo de comportamiento para liderar.

Asimismo, Lewin y Lippitt (como se citó en Stonner, 2009), “realizaron una investigación para analizar el impacto de estilos de liderazgo en niños de 10 años basados en el cumplimiento de tareas. Esto demostró tres estilos como el democrático, autoritario y permisivo” (laissez- faire) (p.422).

Tabla 6.

Estilos de liderazgo

Autoritario	Democrático	Permisivo
El líder fija las directrices, sin participar del grupo	Las directrices son debatidas y decididas por el grupo estimulado y apoyado por el líder	Libertad completa para las decisiones grupales, con participación mínima del líder.
El líder determina una a una las acciones y las técnicas para la ejecución de las tareas en la medida que se hacen necesarias de modo imprevisible para el grupo	El propio grupo esboza las acciones técnicas para alcanzar el objetivo, y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario. Este propone dos o más alternativas para que el grupo escoja. Las tareas logran así nuevas perspectivas, a través de los debates	La participación del líder en el debate es limitada, sólo presenta algunos materiales al grupo, aclarando que podrá suministrar información si la solicitan.
El líder determina cuál es la tarea que cada uno debe efectuar y quienes su compañero.	La división de las tareas queda a criterio del propio grupo y cada miembro tiene la libertad de escoger a sus compañeros de trabajo.	La división de tareas queda a cargo del grupo. Absoluta falta de participación del líder.
El líder es dominante. Hace los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro de manera personal.	El líder buscar ser un miembro. Más del grupo, en espíritu, sin cargarse mucho de las tareas. Es objetivo y se limita a los hechos en sus críticas y elogios.	El líder no hace ningún intento de evaluar o de regular el curso de los acontecimientos. Solo hace comentarios sobre las actividades de los miembros cuando se le pregunta.

Fuente: Adaptado de White y Lippitt, (como se citó en Stonner, 2009)

Según el Ministerio de Educación el líder pedagógico es una persona con habilidad de dirigir a su equipo con la finalidad de alcanzar sus fines que accedan perfeccionar las instrucciones de los educandos. El líder ejerce influencia y dirige a su equipo de trabajo, el liderazgo del director incurre en la mejora escolar, esto implica suscitar: motivar a los docentes, desarrollar en los docentes las habilidades y capacidades, mejorar los ambientes de trabajo en donde realizan los docentes sus labores (MINEDU, 2013).

2.2.2 El desempeño docente

Según, Chiavenato (2000) argumenta que “se refiere a cómo se comporta el trabajador en la indagación de las metas fijadas, esto instituye una estrategia individual para conseguir los objetivos” (p.359). El desempeño del maestro es crucial para las instituciones escolares ya que evidencia la formación de la persona como ser social que desempeña una labor para maximizar la productividad en la organización.

Asimismo, Benavides (2002) afirma que:

Al relacionar el desempeño con las competencias argumenta que si el trabajador mejora su competencia optimizara su desempeño, ya que las competencias son habilidades que el trabajador contribuye en su trabajo con la finalidad de cumplir con sus responsabilidades en forma eficiente y eficaz, se muestra que en las investigaciones organizacionales se fundamentan tres competencias como las v competencias básicas, docentes y genéricas (p.72).

El desempeño docente son las habilidades y conductas que muestra un trabajador desarrollando su labor de manera satisfactoria.

De esta manera Milkovich y Boundreau (1994) afirma que el desempeño del maestro “presenta una serie de particularidades individuales, entre ellas están las necesidades, habilidades y cualidades que se relacionan con el ambiente laboral y de la empresa en producir formas conductuales afectándolos resultados” (p.146). Este concepto concluye que el desempeño del maestro son particularidades que el colaborador tiene individualmente afectando en las labores de la empresa.

Asimismo, Stoner (1994) argumenta que: “El desempeño docente se observa que los docentes trabajan de manera satisfactoria para poder lograr objetivos comunes, basados en las normas establecidas en la organización” (p. 510). Es por eso que en el desempeño docente está alusivo al cumplimiento de las funciones por parte de los trabajadores de la empresa en una forma satisfactoria con el objetivo de lograr las metas establecidas.

En razón, Chiavenato, (2000), afirma que:

Las personas son valuadas mediante factores en el desempeño docente como: los factores actitudinales entre ellos tenemos a la conducta, proceder, decisión, compromiso, pericia de convicción, prudencia, manifestación propia, utilidad, inventiva, y ejecución también están los factores operativos como comprensión de la labor, aptitud, cuantía, precisión, responsabilidad en equipo, dirección (p.367)

Según el autor el desempeño se analiza por factores y de esta manera los sujetos apoyan para conseguir las metas.

2.2.2.1 Evaluación del desempeño docente

En la evaluación docente según, Coens (como se citó en Stoner, 1994) “esta evaluación es una transformación que mide el desempeño del trabajador, ya que el desempeño del trabajador es la calidad en que cumple las obligaciones encomendadas en su trabajo” (p.20). Es por eso que siempre se revisa la producción de los empleados ya que nos da una idea de la contribución en el logro de los objetivos en la empresa.

Evaluación de desempeño y rendimiento docente

Según, Chiavenato (2002) argumenta: “al hablar de evaluación nos referimos al desarrollo que ayuda a evaluar el desempeño del trabajador, ya que al referirnos a la contribución del empleado en su trabajo estamos hablando de su desempeño” (p.198). Es crucial reconocer y evaluar el desempeño docente ya que mediante esto podremos saber si el trabajador cumple con sus funciones. Asimismo, Werther (como se citó en Stoner, 1994) afirma que: “al referirnos a la evaluación del desempeño estamos estimando el rendimiento total del trabajador” (p.43). La evaluación mide el trabajo global del empleado.

Beneficios de la evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2005) afirma que “en los programas de evaluación están bien dirigidos y coordinados, estos contribuyen al servicio a corto, mediano y largo plazo” (p. 365). Los favorecidos son las personas, la dirección, la empresa como si y la comunidad.

Asimismo, Chiavenato (2005) argumenta sobre los benéficos como: ***Beneficios para el director.*** Entre estos beneficios esta la evaluación del docente en su comportamiento y desempeño, teniendo un sistema adecuado para la evaluación con la finalidad de ser imparcial, también se plantean disposiciones con el objetivo de alcanzar el patrón en el desempeño docente, la comunicación es primordial con los docentes ya que de esta manera se pueda explicar la forma de evaluación del desempeño mediante instrumentos y así los docentes podrán saber cómo es su trabajo. ***Preeminencia del maestro.*** Es importante estar informado de las normas, como el comportamiento y desempeño ya que esto toda institución educativa lo valora. No hay que dejar de

lado la percepción del director sobre su desempeño, debilidades y fortalezas que puedan tener los docentes, según la apreciación del director. Es importante que medidas tomará el director para mejorar el desempeño (capacitaciones, programas, etc.) y que medidas tomará el docente para mejorar (esmerarse, atender más sus labores, autocorrección, capacitarse por su cuenta, etc.), también es importante la autocrítica, la autoevaluación y el autocontrol.

Beneficios para la organización. Los docentes deben identificar sus debilidades para que puedan capacitarse en áreas particulares, y clasificar los trabajadores que muestran más condiciones para ser promovidos o trasladados, es importante valorar el conocimiento de la persona a corto, mediano y largo plazo y precisar la contribución de cada empleado, es importante dinamizar la política de los recursos humanos, brindando oportunidades a los docentes y de esta manera estimularla producción y mejorar las relaciones interpersonales en la organización. Es importante comprender que en toda organización es recomendable valorar el desempeño y así conocer las debilidades y fortalezas de los docentes.

2.3 Definición de Términos Básicos

Líder

Son las personas que poseen la habilidad para generar confianza, motivar e influenciar a las personas de su entorno a conseguir metas en común, los líderes están inmersos en proyectos que empiezan, son conscientes de sus debilidades y siempre son empáticos para buscando el triunfo grupal.

(Stonner, 2009, p. 96).

Liderazgo

Son capacidades que se pueden adquirir o poseer que tiene como finalidad cambiar el estado de las cosas, son considerados procesos mediante la supervisión del líder, se motiva e inspira y enseña a un grupo de personas logrando observar el futuro y transformándolo en una realidad superando inconvenientes y adaptándose a futuros cambios.

(Drucker, 1993. p 65).

Liderazgo Pedagógico

Esta referido a como en las instituciones educativas se realiza la labor de mejoramiento de la enseñanza.

(Bolívar, 2010. p 47)

Motivación.

Es la potencia del colaborador al cumplir sus labores diarias y de esta manera podrá satisfacer sus objetivos profesionales y personales procediendo por convicción por ser de su complacencia.

(Stonner, 2009. p 79).

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 TABLAS Y GRÁFICAS ESTADÍSTICAS

A. Variable Liderazgo directivo

Tabla 7.

Liderazgo directivo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9,09	9,09	9,09
	Casi nunca	4	18,18	18,18	27,27
	A veces	8	36,36	36,36	63,63
	Casi siempre	6	27,27	27,27	90,91
	Siempre	2	9,09	9,09	100,0
	Total	22	100,00	100,00	

Fuente: Base de datos

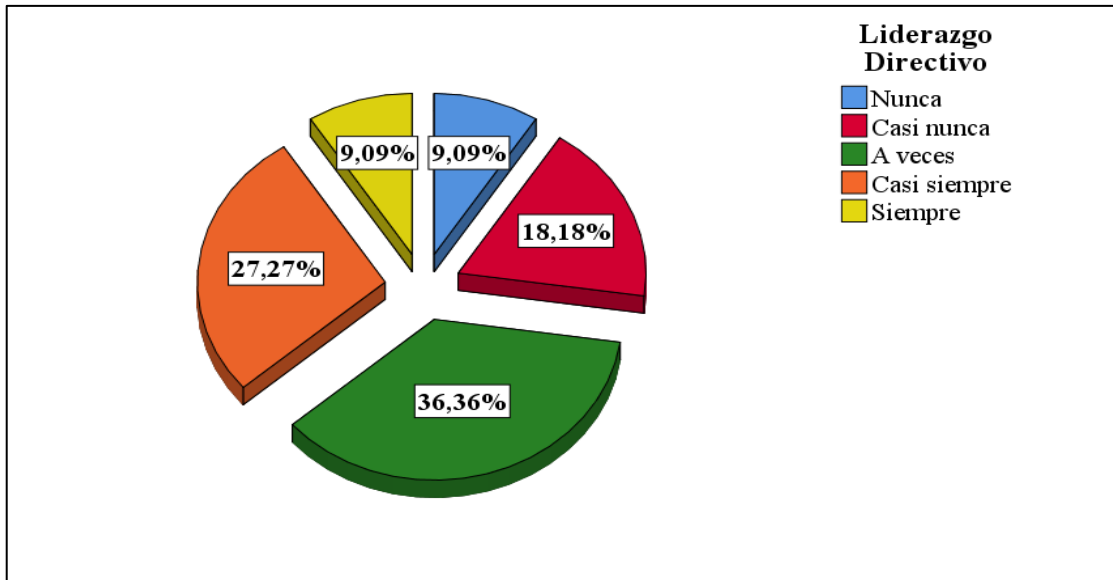


Figura 1. Liderazgo directivo.

Fuente: Base de datos.

Interpretación

La Tabla 7 y Figura 1 exhibe los resultados del “Liderazgo Directivo”, de los docentes de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, el 36,36 % (8) de maestros a veces tiene la forma intervenir y dirigir a los colegas, el 27,27 % (6) casi siempre muestran liderato, 18,18 % (4) casi nunca lideró, 9,9 % (2) nunca logró hacerlo y 9,9 % (2) siempre tuvo la capacidad de liderar a sus semejantes.

Dimensiones de Liderazgo directivo

Tabla 8.

Liderazgo directivo autocrático.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9,09	9,09	9,09
	Casi nunca	4	18,18	18,18	27,27
	A veces	9	40,91	40,91	68,18
	Casi siempre	4	18,18	18,18	86,36
	Siempre	3	13,64	13,64	100,00
	Total		22	100,00	100,00

Fuente: Base de datos

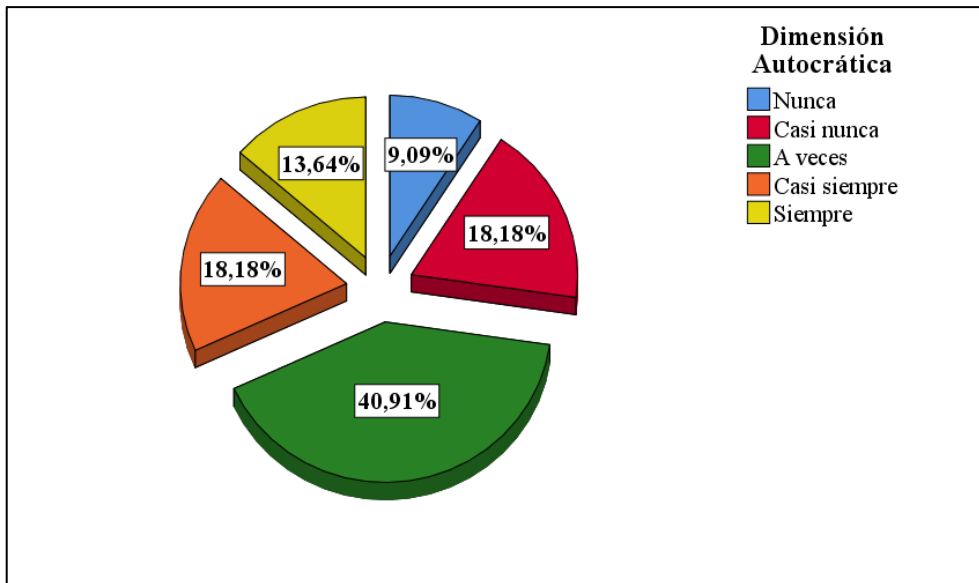


Figura 2. Liderazgo directivo Autocrática.

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 8 y Figura 2, se presenta el liderazgo directivo componente autocrático, la cual consiste en concentrar el mandato en una sola persona, de los maestros de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, se obtuvo que el 40,91 % (9) de los docentes encuestados a veces se considera autocrático, el 18,18 % (4) casi siempre centra el mandato en si mismo, 18,18 % (4) casi nunca lo hace, 13,64% (3) siempre fue autocrático y 9,09 % (2) nunca concentró el mandato en sí mismo.

Tabla 9.

Liderazgo directivo democrático.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	13,64	13,64	13,64
	Casi nunca	2	9,09	9,09	22,73
	A veces	7	31,82	31,82	54,55
	Casi siempre	8	36,36	36,36	90,91
	Siempre	2	9,09	9,09	100,00
	Total	22	100,00	100,00	

Fuente: Base de datos

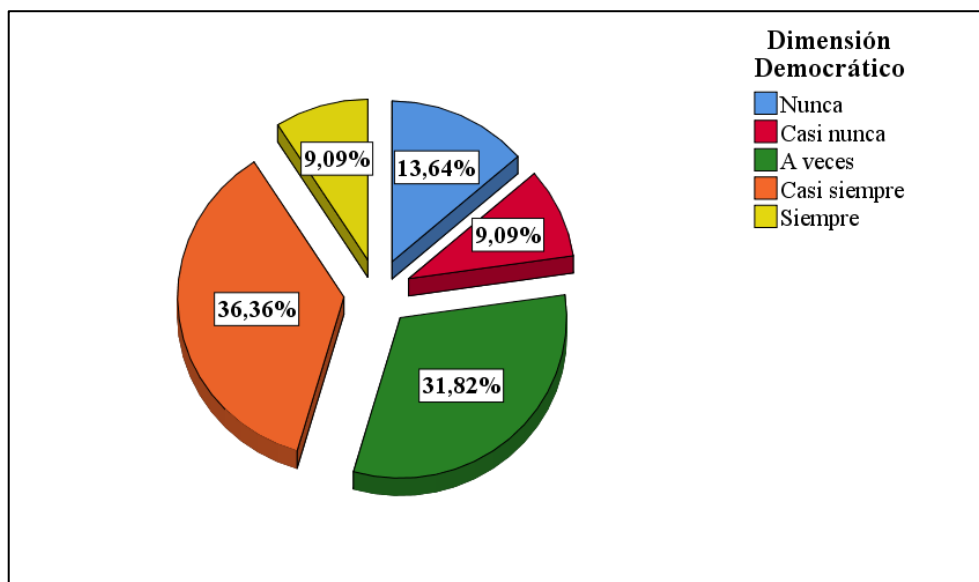


Figura 3. Liderazgo directivo Democrático.

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 9 y Figura 3, se presenta el liderazgo directivo componente democrático, donde se toma en cuenta la participación de todos los involucrados, de los profesores de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, se obtuvo que el 36,36 % (8) de los docentes encuestados casi siempre se considera democrático, el 31,82 % (7) a veces toma en cuenta la participación del resto, 13,64 % (3) nunca lo hace, 9,09 % (2) siempre es democrático y 9,09 % (2) casi nunca es democrático.

Tabla 10.

Liderazgo directivo permisivo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,55	4,55
	Casi nunca	6	27,27	31,82
	A veces	8	36,36	68,18
	Casi siempre	6	27,27	95,45
	Siempre	1	4,55	100,00
	Total	22	100,00	100,00

Fuente: Base de datos

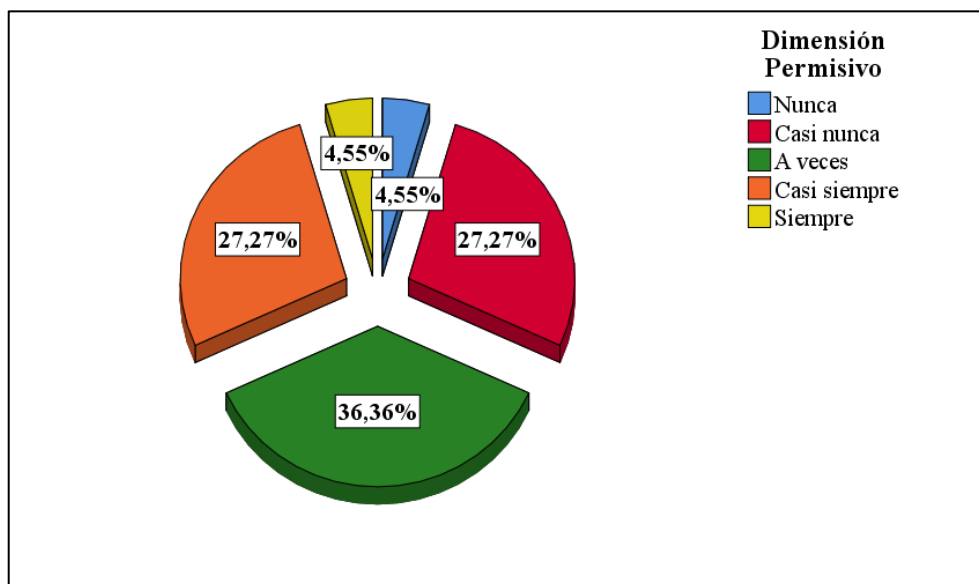


Figura 4. Liderazgo directivo Permisivo

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 10 y Figura 4, se presenta el liderazgo directivo componente permisivo, accede a lo que se supone dañino, de los profesores de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, se obtuvo que el 36,36 % (8) de los docentes encuestados a veces se considera permisivo, el 27,27 % (6) casi nunca lo es, 27,27 % (6) casi siempre permite esta activa, 4,55 % (1) siempre ha sido permisivo y 4,55 % (1) nunca lo ha sido.

B. Variable Desempeño docente

Tabla 11.

Desempeño Docente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,55	4,55
	Casi nunca	1	4,55	9,10
	A veces	6	27,27	36,37
	Casi siempre	6	27,27	63,64
	Siempre	8	36,36	100,00
	Total	22	100,00	100,00

Fuente: Base de datos

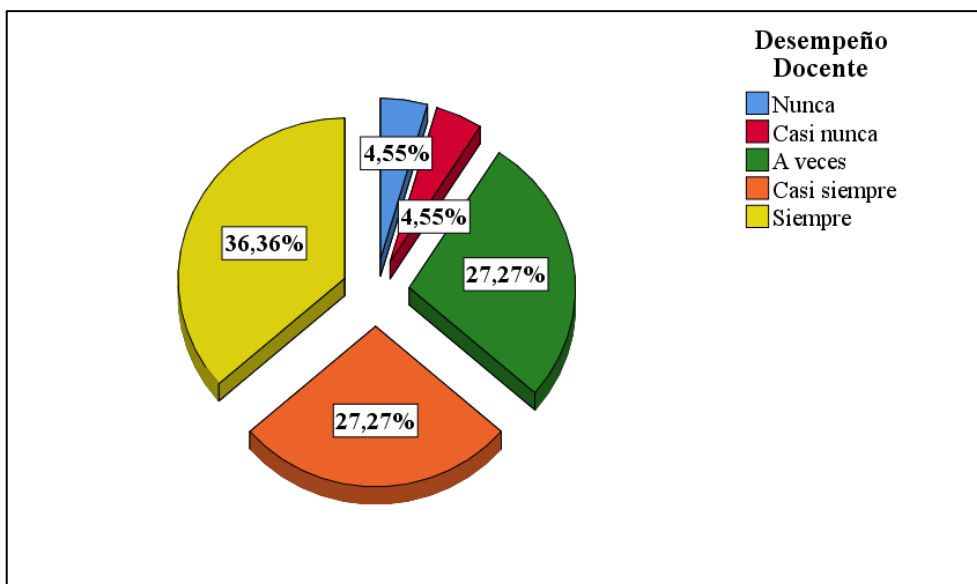


Figura 5. Desempeño docente.

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 11 y Figura 5, se muestra la dimensión “Desempeño docente”, entendido como un proceso sistemático donde comprueba y evalúa el resultado formativo en los educandos, de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, se obtuvo que el 36,36 % (8) de maestros siempre presentan desempeño en el aula, el 27,27 % (6) casi siempre tiene un desempeño en clases, 27,27 % (6) a veces tiene un desempeño

en clases, 4,55 % (1) casi nunca tiene un desempeño en clases y 4,55 % (1) nunca lo tiene.

Dimensiones de Desempeño docente

Tabla 12.

Responsabilidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,55	4,55	4,55
	Casi nunca	1	4,55	4,55	9,10
	A veces	7	31,82	31,82	40,92
	Casi siempre	5	22,73	22,73	63,65
	Siempre	8	36,36	36,36	100,00
	Total		22	100,00	100,00

Fuente: Base de datos

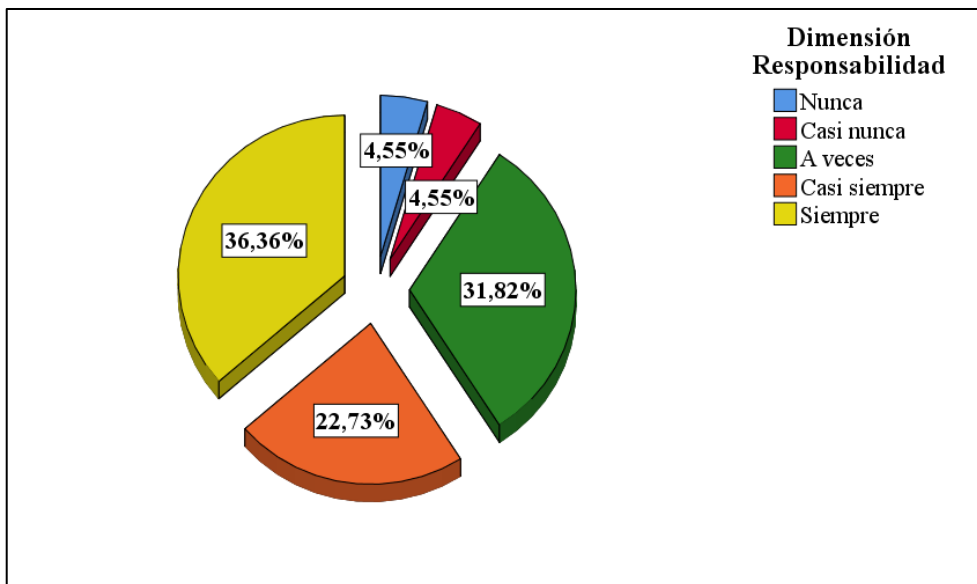


Figura 6. Responsabilidad.

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 12 y Figura 6, se muestra componente responsabilidad de los maestros de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, se obtuvo que el 36,36 % (8) de los docentes encuestados siempre es responsable, el 31,82 % (7) a veces cumple con su labor como docente, 22,73 % (5) casi siempre es responsable, 4,55 % (1) casi nunca es responsable y 4,55 % (1) nunca lo es.

Tabla 13.

Capacidades pedagógicas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,55	4,55	4,55
	Casi nunca	1	4,55	4,55	9,10
	A veces	5	22,73	22,73	31,83
	Casi siempre	6	27,27	27,27	59,10
	Siempre	9	40,91	40,91	100,00
	Total	22	100,00	100,00	

Fuente: Base de datos

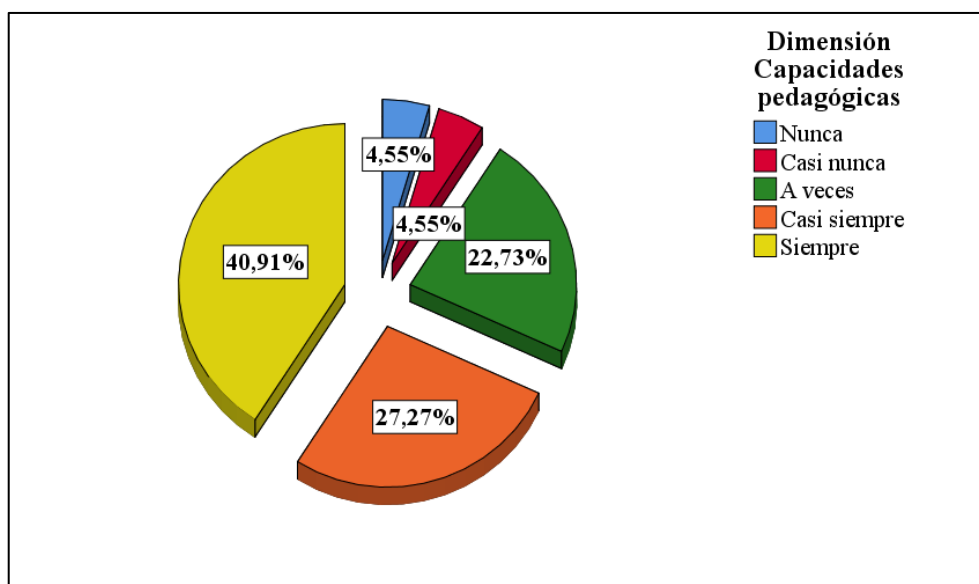


Figura 7. Capacidades pedagógicas.

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 13 y Figura 7, muestra la componente capacidad pedagógicas de los maestros de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, se obtuvo que el 40,91 % (9) siempre tiene capacidades pedagógicas, el 27,27 % (6) casi siempre cuenta con esa capacidad, 22,73 % (5) a veces tiene esa capacidad, 4,55 % (1) casi nunca y, por último, un 4,55 % (1) de los docentes nunca ha contado con esa capacidad.

Tabla 14.

Emocionalidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,55	4,55	4,55
	Casi nunca	1	4,55	4,55	9,10
	A veces	6	27,27	27,27	36,37
	Casi siempre	6	27,27	27,27	63,64
	Siempre	8	36,36	36,36	100,00
	Total	22	100,00	100,00	

Fuente: Base de datos

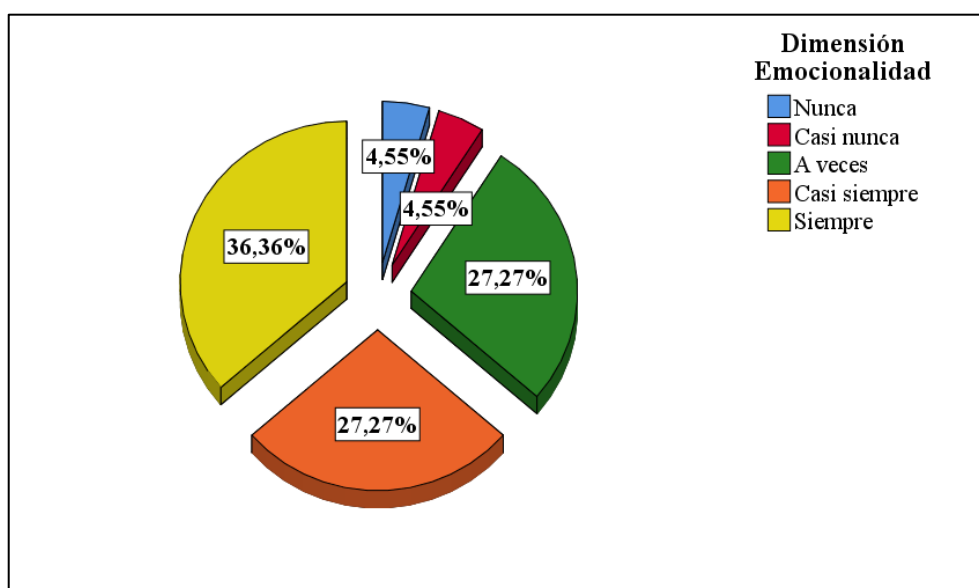


Figura 8. Emocionalidad.

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 14 y Figura 8, se muestra la componente emocionalidad de los docentes de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, se obtuvo que el 36,36 % (8) siempre tiene una actitud adecuada como profesor, el 27,27 % (6) casi siempre tiene buena actitud, 27,27 % (6) a veces se siente emocionado, 4,55 % (1) casi nunca y, por último, un 4,55 % (1) de los docentes nunca tiene esa actitud positiva al desempeñarse como docente.

Tabla 15.

Relaciones interpersonales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9,09	9,09	9,09
	Casi nunca	1	4,55	4,55	13,64
	A veces	4	18,18	18,18	31,82
	Casi siempre	6	27,27	27,27	59,09
	Siempre	9	40,91	40,91	100,0
	Total	22	100,00	100,00	

Fuente: Base de datos

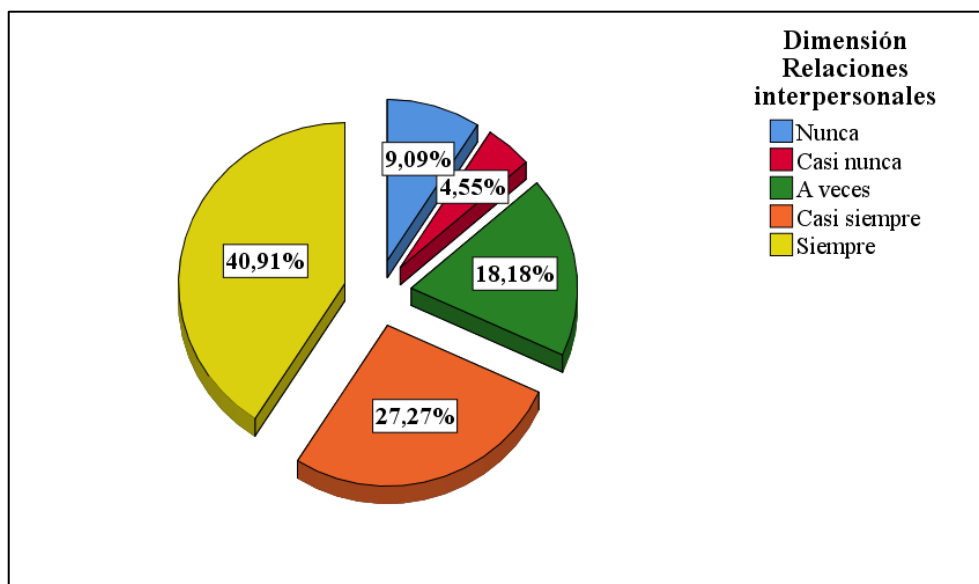


Figura 9. Relaciones interpersonales.

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 15 y Figura 9, se muestra la componente relaciones interpersonales de los maestros de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, se obtuvo que el 40,91 % (9) siempre tiene un comportamiento docente adecuado, el 27,27 % (6) casi siempre tiene un comportamiento adecuado, 18,18 % (4) a veces tiene esa capacidad interpersonal, 9,09 % (2) nunca y, por último, un 4,55 % (1) de los docentes casi nunca cuenta con esa capacidad.

Tabla 16.

Resultados de su labor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4,55	4,55	4,55
	Casi nunca	2	9,09	9,09	13,64
	A veces	5	22,73	22,73	36,37
	Casi siempre	6	27,27	27,27	63,64
	Siempre	8	36,36	36,36	100,00
	Total	22	100,00	100,00	

Fuente: Base de datos

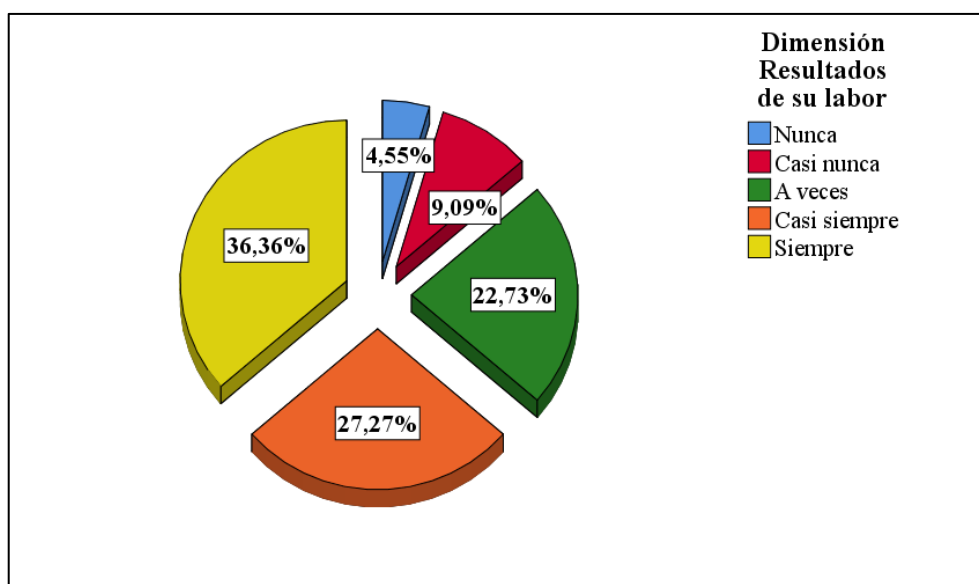


Figura 10. Resultados de su labor.

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 16 y Figura 10, se muestra la componente resultados de su labor de los docentes de la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, del distrito de Punchana, donde, de un total de 22 docentes, se obtuvo que el 36,36 % (8) siempre alcanza los objetivos de su labor, el 27,27 % (6) casi siempre obtienes buenos resultados en su labor, 22,73 % (5) a veces cumple con sus objetivos, 9,09 % (2) casi nunca lo hace y, por último, un 4,55 % (1) de los docentes nunca obtiene buenos resultados de su labor.

3.2 CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS

Prueba estadística para la determinación de la normalidad

Hipótesis

H₀: La información de las variables se distribuyen de forma normal

H₁: La información de las variables no se distribuyen de forma normal

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$

Estadístico

Shapiro Wilk.

Tabla 17.

Prueba de Normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,083	22	,038*
Desempeño Docente	,128	22	,026*

Fuente: Autoría propia

Regla de decisión

Si Sig > 0,05; Se admite la H₀; caso contrario no.

Decisión

La variable Liderazgo directivo presenta un valor de $p = 0,038 < 0,05$ y el Desempeño docente $p = 0,026 < 0,05$; se rechaza la H₀, pudiendo afirmar que solamente esta variable, de nuestra muestra en estudio, no provienen de una distribución normal. Por tanto, para nuestro estudio, se utilizó prueba no paramétrica Rho de Spearman.

Hipótesis General

H₁: Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito de Punchana, 2021.

H₀: No existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito de Punchana, 2021.

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba

Rho de Spearman.

Tabla 18.

Correlación Liderazgo directivo y Desempeño docente

			Liderazgo Directivo	Desempeño Docente
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,503
		Sig. (bilateral) N	22	,047 22
	Desempeño Docente	Coefficiente de correlación	,503	1,000
		Sig. (bilateral) N	,047 22	22

Fuente: Base de datos.

Interpretación

En la Tabla 18, como $p = 0,047 < 0,05$, se rechaza H₀, además siendo positivo, indica una relación directa, cuando una variable sube la otra aumenta, el valor de Spearman ($r = 0,503$) se deduce que existe correlación positiva media entre la variable liderazgo directivo y desempeño docente.

Toma de decisión

Se acepta H₁, se asevera: evidencia de correspondencia entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito de Punchana, 2021.

Hipótesis específica 1

H₁: Existe relación entre el liderazgo autocrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito Punchana, 2021.

H₀: No existe relación entre el liderazgo autocrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito Punchana, 2021.

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba

Rho de Spearman.

Tabla 19.

Correlación Liderazgo directivo autocrático y Desempeño docente

		Liderazgo Autocrático	Desempeño Docente
Rho de Spearman	Liderazgo Autocrático	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral) N	,572 22
	Desempeño Docente	Coefficiente de correlación	,572
		Sig. (bilateral) N	,029 22

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la Tabla 19, como $p = 0,029 < 0,05$, se rechaza H₀, además siendo positivo, indica una relación directa, cuando una variable sube la otra aumenta, el valor de Spearman ($r = 0,572$) se deduce correlación positiva media entre la variable liderazgo directivo componente autocrático y desempeño docente.

Toma de decisión

Se admite H₁, se afirma: se evidencia correspondencia entre el liderazgo autocrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga distrito de Punchana, 2021.

Hipótesis específica 2

H₁: Existe relación entre el liderazgo democrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana, 2021.

H₀: No existe relación entre el liderazgo democrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana, 2021.

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba

Rho de Spearman.

Tabla 20.

Correlación Liderazgo directivo democrático y Desempeño docente

			Liderazgo Democrático	Desempeño Docente
Rho de Spearman	Liderazgo Democrático	Coefficiente de correlación	1,000	,692
		Sig. (bilateral)		,012
	N	22	22	
	Desempeño Docente	Coefficiente de correlación	,692	1,000
Sig. (bilateral)		,012		
		N	22	22

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la Tabla 20, como $p = 0,012 < 0,05$, se rechaza H₀, además siendo positivo, indica una relación directa, cuando una variable sube la otra aumenta, el valor de Spearman ($r = 0,692$) se deduce que existe correlación positiva media alta entre la variable liderazgo directivo componente democrático y desempeño docente.

Toma de decisión

Se accede H₁, se afirma: se evidencia correspondencia entre el liderazgo democrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana, 2021.

Hipótesis específica 3

H₁: Existe relación entre el liderazgo permisivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana, 2021.

H₀: No existe relación entre el liderazgo permisivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana, 2021.

Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba

Rho de Spearman.

Tabla 21.

Correlación Liderazgo directivo permisivo y Desempeño docente

		Liderazgo Permisivo	Desempeño Docente
Rho de Spearman	Liderazgo Permisivo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,604
	N	22	
	Desempeño Docente	Coefficiente de correlación	,604
Sig. (bilateral)		,017	
		N	22

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la Tabla 21, como $p = 0,017 < 0,05$, se rechaza H₀, además siendo positivo, indica una relación directa, cuando una variable sube la otra aumenta, el valor de Spearman ($r = 0,604$) se deduce, existe correspondencia positiva media alta entre la variable liderazgo directivo componente permisivo y desempeño docente.

Toma de decisión

Se admite H₁, se afirma: se evidencia correspondencia entre el liderazgo permisivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana, 2021.

CONCLUSIONES

1. Se evidencia correspondencia entre el liderato directivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana ($\rho=0,503$; $p=0,04<0,05$; correlación positiva media).
2. Se evidencia correspondencia entre el liderato autocrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana ($\rho=0,572$; $p=0,029<0,05$; correlación positiva media).
3. Se evidencia correspondencia entre el liderato democrático y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana ($\rho=0,692$; $p=0,012<0,05$; correlación positiva media alta).
4. Se evidencia correspondencia entre el liderato permisivo y el desempeño docente en la I.E. Teniente Manuel Clavero Muga, distrito de Punchana ($\rho=0,604$; $p=0,017<0,05$; correlación positiva media alta).

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda desarrollar el liderazgo ya que consiente confiar mando a los dependientes y conceder la emoción de que son patronos de su labor, es un instrumento que vigoriza la labor del liderato, ya que puede crear grupos, con la finalidad de que los dependientes aprendan, se desarrollen y puedan lograr la excelencia.
2. Se recomienda a nuestra institución educativa formar lideres ya que estos inspiran a terceros, se da esto al nivel de discernimiento y idiosincrasia, logrando tener un equipo de labor para que alcancen sus ideales.

II. FUENTES DE INFORMACIÓN

- Alfonso, A. (2008). La Excelencia Gerencial en Educación. Lima: Derrama Magisterial.
- Benavides, O. (2002). Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones. Bogotá : McGraw – Hill.
- Bernal, J. (2015). La premisa de conduciendo el Cambio: Liderazgo Transformacional, Tesis doctoral. España: Universidad de Zaragoza.
- Bernal, S. (2006). Metodología de la investigación. México: Pearson Educación.
- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta Magis, Revista Internacional de Investigación En Educación.
- Bolman, C. y Deal, T. (1995). Organización y liderazgo. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamérica.
- Chiavenato, I. (1996). Administración de recursos humanos. 4ta. Ed. Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. 5ta. Ed. Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Administración de recursos humanos (6ta. Ed.). Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Gestion del talento humano. Colombia: Mc Graw Hill.
- Covey, S. (2001). Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Buenos Aires: Paidós.
- Drovetta, S. (1992). Gestion educativa. Buenos Aires: Macchi.
- Drucker, P. (1993). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Druker Hill.
- Espasa. (1994). Diccionario de la lengua española. España: Calpe.
- Fernández, P. (2007). Satisfacción laboral y desempeño docente en profesores de educación primaria de Lima Metropolitana. Tesis de doctoral. Lima: UNMSM.
- Goleman, D. (2003). La inteligencia emocional. Buenos Aires: Vergara.
- Hellriegel, D. y Slocum, R. y Woodman, R. (1999). Comportamiento organizacional. México: Thomson.

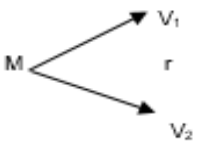
- Jiménez Carranza, C. (2014). Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una Universidad Privada. Tesis de Maestría. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Likert, H. (1968). Teoría sobre liderazgo. (7ª Ed.). Madrid: ESIC.
- López, J. (1999). Proceso de Investigación. Caracas: Panapo.
- López, K. y. (2017). Liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución Educativa Víctor Raúl Haya de la Torre de Ccasapata - 2017. . Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Macahuachi Guerra, Paola y Gonzales Quezada, Katherin. (2017). Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del Distrito de Tambopata. tesis de pregrado. Puerto Maldonado: Universidad Nacional Amazónica del Madre de Dios.
- Malevski, Y. y Razotto, A. (1996). El terremoto empresarial. El Salvador: Piedra Santa.
- Martos Chávez, R. (2018). Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N° 80386. Chepén- 2017. Tesis de Maestría. Lima: Universidad César Vallejo.
- Milkovich, G., y Boundreau, J. (1994). Dirección y administración de recursos humanos . Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamérica.
- MINEDU. (2013). Marco del Buen desempeño docente. Lima.
- MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo: Directivos construyendo escuelas*. Lima, Perú.
- MINEDU. (2017). Marco del buen desempeño docente. Lima.
- Oseña, D. (2008). Metodología de la Investigación. Lima: Pirámide.
- Pineda, M. (2007). Introducción a la gestión escolar. Buenos Aires:: Kapeluz.
- Raxuleu Ambrocio, M. (2014). Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Reyes Flores, N. (2012). Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla. Tesis de Maestría. Callao: Universidad San Ignacio De Loyola.

- Ricra Ruiz, R. (2017). Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Chorrillos. Tesis de Maestría. Lima: Universidad César Vallejo.
- Rodríguez, H., y Quispe, Z. (2018). *Liderazgo Directivo y Deempeño Docente en la Institución Educativa Javier Heraud Pérez Chopccapampa, Acombamba*. Huancavelica, Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Sánchez, H., y Reyes, C. (1996). Metodología y Diseños en la Investigación Científica. Lima: Los Jazmines.
- Stoner, D. (2009). Manual de liderazgo empresarial. México: Mc Graw Hill.
- UNESCO. (2008). Financiamiento y Gestión de la Educación en América Latina y el Caribe. San Juan de Puerto Rico: CEPAL.
- Vega, M. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución*. Ayacucho, Perú: Universidad César Vallejo.

ANEXOS

Anexo N° 1: Matriz de Consistencia

Liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “Teniente Manuel Clavero Muga” distrito Punchana, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable e Indicadores	Metodología	Técnicas e Instrumentos	Fuentes de Información
<p><u>Problema General</u></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa “Teniente Manuel Clavero Muga”, distrito Iquitos, provincia Maynas y región Loreto, año 2021?</p>	<p><u>Objetivo general</u></p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa “Teniente Manuel Clavero Muga”, distrito Iquitos, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p>	<p><u>Hipótesis General</u></p> <p>Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa “Teniente Manuel Clavero Muga” distrito Punchana, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Liderazgo Directivo</p> <p><u>Autocrático</u></p> <p>Información a los trabajadores de los requerimientos de sus labores</p>	<p><u>Tipo de Investigación</u></p> <p>Investigación Básica</p> <p><u>Diseño</u></p> <p>Correlacional</p>  <p><u>Nivel</u></p> <p>correlacional</p>	<p><u>Técnicas</u></p> <p>Encuesta</p> <p><u>Instrumento</u></p> <p>Cuestionario</p>	<p>Alfonso, A. (2008). La Excelencia Gerencial en Educación. Lima: Derrama Magisterial.</p> <p>Benavides, O. (2002). Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones. Bogotá: McGraw – Hill.</p> <p>Bernal, J. (2015). La premisa de conduciendo el Cambio: Liderazgo Transformacional, Tesis doctoral. España: Universidad de Zaragoza.</p> <p>Bernal, S. (2006). Metodología de la investigación. México: Pearson Educación.</p> <p>Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta Magis. Revista Internacional de Investigación En Educación.</p> <p>Bolman, C. y Deal, T. (1995). Organización y liderazgo. Estados</p>
<p><u>Problemas específicos</u></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa “Teniente Manuel Clavero Muga”, distrito Iquitos, provincia Maynas y región Loreto, año 2021?</p>	<p><u>Objetivos específicos</u></p> <p>Establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa “Teniente Manuel Clavero Muga”, distrito Iquitos, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p>	<p><u>Hipótesis específicas</u></p> <p>Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa “Teniente Manuel Clavero Muga” distrito Punchana, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p>	<p>El establecimiento de normas de desempeño laboral.</p> <p>La asignación a los empleados de tareas particulares.</p> <p>La programación del trabajo de los docentes.</p> <p>El uso de procedimientos uniformes.</p>	<p><u>Método</u></p> <p>Hipotético - deductivo</p> <p><u>Población</u></p> <p>La población estará constituida por un total de 22 profesionales, entre directivos y docentes en la Institución Educativa “Teniente Manuel Clavero Muga” distrito Punchana, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p>		
<p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo democrático y el desempeño docente en la Institución Educativa “Teniente</p>	<p>Establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo democrático y el desempeño docente en la Institución</p>	<p>Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo democrático y el desempeño docente en la Institución Educativa “Teniente</p>	<p><u>Democrático</u></p> <p>La exhibición de muestras de aprecio. Cuidado al exigir labores a los</p>	<p><u>Muestra</u></p>		

<p>Manuel Clavero Muga", distrito Iquitos, provincia Maynas y región Loreto, año 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa "Teniente Manuel Clavero Muga", distrito Iquitos, provincia Maynas y región Loreto, año 2021?</p>	<p>Educativa "Teniente Manuel Clavero Muga", distrito Iquitos, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p> <p>Establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa "Teniente Manuel Clavero Muga", distrito Iquitos, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p>	<p>Manuel Clavero Muga" distrito Punchana, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p> <p>Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa "Teniente Manuel Clavero Muga" distrito Punchana, provincia Maynas y región Loreto, año 2021.</p>	<p>empleados que puedan hacerlo. La disposición de ayudar a los trabajadores. La adopción de una actitud amigable y accesible.</p> <p><u>Permisivo</u></p> <p>Falta de involucramiento en sus convicciones.</p> <p>Se trabaja con excesiva tolerancia para el grupo.</p> <p>Compromiso de trabajo en función de la Institución Educativa.</p> <p>Variable 2</p> <p>El Desempeño Docente</p> <p><u>Responsabilidad en el desempeño laboral.</u></p> <p>Obligaciones del docente.</p> <p>Programación Curricular del aula.</p> <p><u>Capacidades pedagógicas</u></p>	<p>Como la población es pequeña se tomará toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal, López (1999), opina que "la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población". (p.123) La muestra estará constituida por 22 profesionales, entre directivos y docentes en la Institución Educativa "Teniente Manuel Clavero Muga" distrito Punchana, provincia Maynas y región Loreto, año 2021</p>		<p>Unidos: Addison Wesley Iberoamérica. Chiavenato, I. (1996). Administración de recursos humanos. 4ta. Ed. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill. Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. 5ta. Ed. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill. Chiavenato, I. (2002). Administración de recursos humanos (8ta. Ed.). Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill. Chiavenato, I. (2005). Gestión del talento humano. Colombia: Mc Graw Hill. Covey, S. (2001). Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Buenos Aires: Paidós. Drovetta, S. (1992). Gestión educativa. Buenos Aires: Macchi. Drucker, P. (1993). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Druker Hill. Espasa. (1994). Diccionario de la lengua española. España: Calpe. Fernández, P. (2007). Satisfacción laboral y desempeño docente en profesores de educación primaria de Lima Metropolitana. Tesis de doctoral. Lima: UNMSM.</p>
---	---	---	--	---	--	---

			<p>Metodología del docente.</p> <p>Materiales didácticos del docente</p> <p><u>Emocionalidad</u></p> <p>Actitud del docente</p> <p><u>Relaciones interpersonales.</u></p> <p>Comportamiento del docente</p> <p><u>Resultados de su labor.</u></p> <p>Evaluación del docente al alumno.</p>			<p>Goleman, D. (2003). La inteligencia emocional. Buenos Aires: Vergara.</p> <p>Hellriegel, D. y Slocum, R. y Woodman, R. (1999). Comportamiento organizacional. México: Thomson.</p>
--	--	--	--	--	--	---

Anexo N° 2

Instrumento cuestionario Liderazgo directivo

Instrucciones:

En el siguiente cuestionario, se aplicará a los docentes de la Institución Educativa "Teniente Manuel Clavero Muga" cada ítem va seguida de cinco alternativas de respuesta que debes calificar. Responde marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

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

N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Explica a los docentes cómo deben realizar su labor, sabiendo que son profesionales.					
2	Explica a los trabajadores de la Institución insistentemente, la parte que les corresponde desempeñar en el área					
3	Realmente explica a los docentes sus actitudes y conductas en forma permanente					
4	Establece claramente de manera rigurosa las reglas que los docentes deben seguir estrictamente.					
5	Reiteradamente pide a los docentes cumplir el Reglamento Interno y disposiciones educativas.					
6	Cuando el docente demuestra ineficiencia, se le sanciona estrictamente como señala la norma.					
7	Asigna a los docentes y trabajadores otras áreas particulares aparte de su labor normal.					
8	El directivo desautoriza la programación desarrollada por el docente en público					
9	Organiza y prepara actividades en detalle sin previa consulta a los docentes					
10	Cuestiona arbitrariamente la labor del docente, generando temor en él.					
11	Hace saber a los docentes lo que espera de ellos en su trabajo en cada trimestre, sin considerar la opinión de ellos.					
12	Constantemente ordena el uso de procedimientos ya conocidos en la realización de las actividades.					
13	Ordena el uso de procedimientos laborales, generando dependencia en el grupo.					
14	Muestra una actitud agradable en las labores que desarrollan los docentes a pesar de las resistencias.					
15	Respeto las opiniones de los docentes y las considera en el trabajo a pesar de estar en desacuerdo.					
16	Se muestra consciente y considerado con los docentes aunque no caiga bien a algunos de ellos.					
17	Delega responsabilidades y el equipo realiza su trabajo aún en su ausencia.					
18	Consulta a los docentes las acciones, decisiones y propuestas sobre las labores					
19	El directivo da autonomía al trabajo de los docentes.					

20	Ayuda a los docentes que tienen dificultades laborales para el cumplimiento de los objetivos					
21	Presta mucha atención a los problemas de su equipo de trabajo.					
22	Fomenta la reflexión y participación en la colaboración entre docentes					
23	En algunas circunstancias mantiene igual el trato entre los docentes.					
24	En todo lugar se muestra accesible y amigable con todos los docentes de la Institución, sin prejuicio alguno					
25	Busca alternativas y sugerencias por mantener y conservar las relaciones humanas					
26	Mantiene un ambiente amigable en la institución educativa aunque existan diferencias marcadas en algunos de los docentes.					
27	Generalmente no se sienten involucrados con el grupo.					
28	Trabaja de manera empírica y no planificada.					
29	Tolera cualquier comportamiento del grupo.					
30	Fomenta el trabajo individualizado – mecanizado.					
31	Se siente comprometido con la visión y misión de la Institución Educativa.					

Instrumento cuestionario Desempeño docente

Instrucciones:

En el siguiente cuestionario, se aplicará a los docentes Institución Educativa “Teniente Manuel Clavero Muga” cada ítem seguido de cinco alternativas de respuesta que debes calificar. Responde marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

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

N°	Items	1	2	3	4	5
1	Asiste regularmente a clases					
2	Las faltas o tardanzas las justifica oportunamente.					
3	Asiste a reuniones de trabajo o de coordinación.					
4	Participa en la elaboración del Programa Curricular Anual.					
5	Entrega oportunamente las Unidades de Aprendizaje (mensualmente)					
6	Entrega oportunamente el Diseño de Sesiones de Aprendizaje (diariamente).					
7	Posee dominio de los contenidos que imparte.					
8	Conoce el tratamiento de las características psicológicas individuales de los estudiantes					
9	Aplica adecuadamente métodos y técnicas en el proceso de enseñanza - aprendizaje.					
10	Las explicaciones se hacen de forma ordenada y con claridad.					
11	Motiva a sus estudiantes para que participen crítica y activamente en el desarrollo de las clases.					
12	La comunicación docente-alumno es fluida y espontánea, creando un clima de confianza.					
13	Incita a la reflexión en las implicaciones y aplicaciones prácticas de lo tratado en clase.					
14	Utiliza suficiente material didáctico en las sesiones de aprendizaje					
15	Utiliza con frecuencia láminas, textos, apuntes, etc. relacionados con el área.					
16	Fomenta el uso de recursos (bibliográficos y otros) adicionales a los utilizados en clases					
17	Está contento consigo mismo y con la labor docente que realiza					
18	Mantiene autoestima adecuada durante su trabajo en la Institución Educativa					
19	Es honesto para con el cumplimiento de las reglas y/o normas de la Institución Educativa.					
20	Es respetuoso, justo, accesible y está dispuesto a ayudar a los estudiantes					
21	Asume una actitud proactiva con sus estudiantes y colegas.					
22	Es flexible para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de los alumnos y colegas.					

23	Los criterios y procedimientos de evaluación que utiliza son pertinentes.					
24	Evalúa de manera constante y asume todas las capacidades y competencias de los estudiantes.					
25	Los exámenes están elaborados para verificar fundamentalmente el grado de aprendizaje de los estudiantes.					
26	La evaluación les permite efectuar la toma de decisiones para mejorar el aprendizaje de los estudiantes					

INFORME SOBRE EL JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES
 APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Zarate Aedo, Juan
 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNAP
 INSTRUMENTO: Instrumentario Desempeño Docente

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE					BAJA					REGULAR					BUENA					MUY BUENA					
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje propio																				X						
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																					X					
3. ACTUALIZACIÓN	Esta adecuado al avance de las ciencias y la tecnología																					X					
4. ORGANIZACIÓN	Esta organizado en forma lógica																					X					
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos																					X					
6. INTENCIONALIDAD	Es adecuado para valorar las variables de estudio																					X					
7. CONSISTENCIA	Esta basado en aspectos técnicos científicos sobre las variables de estudio																					X					
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones, indicadores e items																					X					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																					X					
10. PERTINENCIA	El instrumento es aplicable																					X					

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable
 IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85/100
 FECHA: 28-05-20 DNI: 05392728 FIRMA DEL EXPERTO: Juan Zarate

INFORME SOBRE EL JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES
 APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Zarate Aedo, Juan
 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNAP
 INSTRUMENTO: Instrumentario Desempeño Docente

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE					BAJA					REGULAR					BUENA					MUY BUENA					
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje propio																										X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																										X
3. ACTUALIZACIÓN	Esta adecuado al avance de las ciencias y la tecnología																										X
4. ORGANIZACIÓN	Esta organizado en forma lógica																										X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos																										X
6. INTENCIONALIDAD	Es adecuado para valorar las variables de estudio																										X
7. CONSISTENCIA	Esta basado en aspectos técnicos científicos sobre las variables de estudio																										X
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones, indicadores e items																										X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																										X
10. PERTINENCIA	El instrumento es aplicable																										X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable
 IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85/100
 FECHA: 28-05-20 DNI: 05392728 FIRMA DEL EXPERTO: Juan Zarate

Juicio de Expertos

Liderazgo Directivo

Indicadores	Criterios	Expertos			Promedio
		E 1	E 2	E 3	
CLARIDAD	Es formulado con lenguaje propio	0.85	0.8	0.85	0.83
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables	0.85	0.8	0.85	0.83
ACTUALIDAD	Esta acorde a los cambios de la tecnología educativa	0.85	0.8	0.85	0.83
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica	0.85	0.8	0.85	0.83
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	0.85	0.8	0.85	0.83
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el nivel del clima organizacional	0.85	0.8	0.85	0.83
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos	0.85	0.8	0.85	0.83
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones	0.85	0.8	0.85	0.83
METODOLOGÍA	La estrategia responde al pronóstico de diagnóstico	0.85	0.8	0.85	0.83
PERTINENCIA	El instrumento es aplicable	0.85	0.8	0.85	0.83
Promedio general					0.83

El instrumento es aplicable con un 83% en promedio

Juicio de Expertos

Desempeño Docente

Indicadores	Criterios	Expertos			Promedio
		E 1	E 2	E 3	
CLARIDAD	Es formulado con lenguaje propio	0.85	0.8	0.85	0.83
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables	0.85	0.8	0.85	0.83
ACTUALIDAD	Esta acorde a los cambios de la tecnología educativa	0.85	0.8	0.85	0.83
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica	0.85	0.8	0.85	0.83
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	0.85	0.8	0.85	0.83
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el nivel del clima organizacional	0.85	0.8	0.85	0.83
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos	0.85	0.8	0.85	0.83
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones	0.85	0.8	0.85	0.83
METODOLOGÍA	La estrategia responde al pronóstico de diagnóstico	0.85	0.8	0.85	0.83
PERTINENCIA	El instrumento es aplicable	0.85	0.8	0.85	0.83
Promedio general					0.83

El instrumento es aplicable en un 83%

Base de datos

Liderazgo directivo																															
N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31
1	5	5	2	4	2	3	1	4	4	5	1	4	4	5	3	5	5	2	4	2	3	1	4	4	5	1	4	4	5	3	4
2	4	3	5	5	3	4	2	3	4	3	5	3	4	5	1	4	3	5	5	3	4	2	3	4	3	5	3	4	5	1	4
3	4	5	4	3	4	4	5	5	2	3	3	1	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	2	3	3	1	4	5	5	4
4	3	4	4	5	3	4	5	3	5	2	1	5	4	3	1	3	4	4	5	3	4	5	3	5	2	1	5	4	3	1	4
5	2	3	2	3	5	4	5	5	4	3	2	3	5	4	2	2	3	2	3	5	4	5	5	4	3	2	3	5	4	2	5
6	4	5	1	4	4	5	3	5	5	2	4	2	3	1	4	5	1	4	4	5	3	5	5	2	4	2	3	1	4	4	5
7	4	3	5	3	4	5	1	4	3	5	5	3	4	2	4	3	5	3	4	5	1	4	3	5	5	3	4	2	3	4	3
8	2	3	3	1	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	2	3	3	1	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	2	3
9	5	2	1	5	4	3	1	3	4	4	5	3	4	5	5	2	1	5	4	3	1	3	4	4	5	3	4	5	3	5	2
10	4	3	2	3	5	4	2	2	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3	5	4	2	2	3	2	3	5	4	5	5	4	3
11	4	2	3	4	3	5	3	4	5	1	4	3	5	5	3	4	2	3	4	3	5	3	4	5	1	4	3	5	5	3	4
12	4	5	5	2	3	3	1	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	2	3	3	1	4	5	5	4	5	4	3	4	4
13	4	5	3	5	2	1	5	4	3	1	3	4	4	5	3	4	5	3	5	2	1	5	4	3	1	3	4	4	5	3	4
14	4	5	5	4	3	2	3	5	4	2	2	3	2	3	5	4	5	5	4	3	2	3	5	4	2	2	3	2	3	5	4
15	5	3	5	5	2	4	2	3	1	4	5	1	4	4	5	5	3	5	5	2	4	2	3	1	4	5	1	4	4	5	3
16	5	1	4	3	5	5	3	4	2	4	3	5	3	4	5	5	1	4	3	5	5	3	4	2	4	3	5	3	4	5	1
17	5	5	4	5	4	3	4	4	5	2	3	3	1	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	2	3	3	1	4	5	5
18	5	4	5	4	3	4	4	5	2	3	3	1	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	2	3	3	1	4	5	5
19	1	3	4	4	5	3	4	5	5	2	1	5	4	3	1	3	1	3	4	4	5	3	4	5	5	2	1	5	4	3	1
20	2	2	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3	5	4	2	2	2	2	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3	5	4	2
21	3	4	5	1	4	3	5	5	3	4	2	3	4	3	5	3	3	4	5	1	4	3	5	5	3	4	2	3	4	3	5
22	1	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	2	3	3	1	1	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	2	3	3

Desempeño docente																										
N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
1	5	5	4	5	2	4	2	3	1	4	5	3	4	5	5	1	4	3	5	5	3	4	2	4	3	1
2	3	1	3	3	5	5	3	4	2	3	3	1	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	2	3	5
3	4	2	2	5	4	3	4	4	5	5	1	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	2	3	3
4	1	4	5	4	4	5	3	4	5	3	5	4	3	1	3	1	3	4	4	5	3	4	5	5	2	1
5	2	4	3	3	2	3	5	4	5	5	3	5	4	2	2	2	2	3	2	3	5	4	5	4	3	2
6	5	2	3	1	4	4	5	3	5	5	3	4	3	5	3	3	4	5	1	4	3	5	5	3	4	2
7	5	5	2	5	3	4	5	1	4	3	5	2	3	3	4	3	5	3	4	4	3	2	3	5	4	2
8	5	4	3	3	1	4	5	5	4	5	4	3	4	5	2	3	3	1	4	5	2	4	2	3	1	4
9	5	5	2	1	5	4	3	1	3	4	4	5	4	3	5	2	1	5	4	3	5	5	3	4	2	4
10	5	4	3	2	3	5	4	2	5	2	1	5	4	5	4	3	2	3	5	5	4	3	4	4	5	2
11	4	2	3	4	3	5	3	4	4	3	2	3	5	5	5	2	4	2	3	4	3	4	4	5	2	3
12	4	5	5	2	3	3	1	4	5	2	4	2	3	5	3	4	5	3	5	4	3	1	3	1	3	4
13	4	5	3	5	2	1	5	4	3	5	5	3	4	3	5	4	5	5	3	5	4	2	2	2	2	3
14	4	5	5	4	3	2	3	5	5	4	3	4	4	4	5	3	5	5	3	4	3	5	3	3	4	5
15	5	3	5	5	2	4	2	3	4	3	4	4	5	4	5	1	4	3	5	2	3	3	1	1	4	5
16	4	4	5	3	4	5	3	5	4	3	1	3	1	3	4	4	5	3	4	5	5	3	4	2	4	3
17	3	2	3	5	4	5	5	3	3	5	4	2	5	2	1	5	4	5	4	3	2	3	5	5	2	3
18	1	4	4	5	3	5	5	3	3	5	3	4	4	3	2	3	5	5	5	2	4	2	3	5	2	3
19	5	3	4	5	1	4	3	5	3	3	1	4	5	2	4	2	3	5	3	4	5	3	5	5	5	2
20	3	1	4	5	5	4	5	4	2	1	5	4	3	5	5	3	4	3	5	4	5	5	3	5	4	3
21	1	5	4	3	1	3	4	4	3	2	3	5	5	4	3	4	4	4	5	3	5	5	3	5	3	4
22	3	1	4	5	2	4	2	3	1	4	5	1	4	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	3	4	4