



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de
los docentes de las instituciones educativas del nivel
secundario del distrito de Asillo – 2016

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTOR:

Br. Willi Bolaños Callo

ASESOR

Dr. Edilberto Vilca Gonzales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

POLÍTICAS CURRICULARES

TRUJILLO - PERÚ

2016

PÁGINA DE JURADO

DR. VLADIMIR IBAÑEZ QUISPE

PRESIDENTE

MG. FELIX RODRIGUEZ QUISPE

SECRETARIO

DR. Edilberto Vilca Gonzáles
VOCAL

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y mi amor dedico a mi esposa Claudia, por su constante apoyo; a mis hijos Nataly y Leonard, que son mi fuente de inspiración.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a nuestro creador por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; Por último a mis compañeros de tesis porque en esta armonía grupal lo hemos logrado y a mi director de tesis quién nos ayudó en todo momento.

A la Universidad César Vallejo de Trujillo; a su rector fundador mí renovado agradecimiento por brindar a los maestros una oportunidad para la superación personal y el mejoramiento de una calidad de la educación en nuestro país.

El agradecimiento de manera muy especial al asesor de tesis, que la divina providencia le colme de bendiciones en la senda de sus propósitos, pero por sobre todo en la enseñanza de los maestros para optar el grado de maestría.

DECLARACIÓN JURADA

DECLARATORIA JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN

PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Willi Bolaños Callo, estudiante del programa de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° DNI. 24710294 , con la tesis titulada “Liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

febrero de 2018.

Willi Bolaños Callo.

DNI. 24710294

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO

El Magister ando, presenta a vuestra consideración la presente investigación titulada:

Liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016, con la cual pretendo optar el Grado de Magister en Gestión y Calidad educativa.

Se hace de su conocimiento que se ha cumplido con las normas y procedimientos legales que estipula la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo para el desarrollo de la investigación.

El presente estudio está consta de siete capítulos, En la parte I se encuentra la problemática de la investigación las hipótesis, objetivos y marco teórico. En la parte II están Los Aspectos Metodológicos de la Investigación, en la parte III; se encuentran los resultados a los que se ha arribado durante la investigación; en la parte IV se encuentra la discusión y a continuación en la parte V están las conclusiones finales del estudio finalmente en los capítulos VI y VII están las Recomendaciones, Referencia bibliográfica y anexos.

En espera de su aprobación.

El autor.

ÍNDICE

| | Pág |
|------------------------------|------------|
| Página de jurado | ii |
| Dedicatoria | iii |
| Agradecimiento | iv |
| Declaratoria de autenticidad | v |
| Presentación | vi |
| Índice | vii |
| Índice de Tablas | viii |
| Índice de gráficos | ix |
| Resumen | x |
| Abstract | xi |

CAPÍTULO I:

| | |
|-----------------------------|----|
| INTRODUCCION | 1 |
| 1.1. Problema | 23 |
| 1.1.1 Problema General | 24 |
| 1.1.2 Problemas específicos | 24 |
| 1.2. Hipótesis | 25 |
| 1.2.1 Hipótesis general | 25 |
| 1.2.2 Hipótesis específicos | 25 |
| 1.3. Objetivos | 25 |
| 1.3.1 Objetivo general | 25 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 26 |

CAPÍTULO II:

| | |
|--------------------------------------|----|
| MARCO METODOLÓGICO | |
| 2.1. Variables | 27 |
| 2.2. Operacionalización de variables | 27 |
| 2.3. Metodología | 27 |
| 2.4. Tipo de estudio | 28 |

| | | |
|------|---|----|
| 2.5. | Diseño | 29 |
| 2.6. | Población, muestra | 29 |
| 2.7. | Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 30 |
| 2.8. | Métodos de análisis de datos | 31 |
| | CAPÍTULO III: | |
| | RESULTADOS | 32 |
| 3.1 | Descripción de resultados. | 32 |
| 3.2 | Contrastación de hipótesis | 40 |
| | CAPÍTULO IV: | |
| | DISCUSIÓN | |
| 4.1 | Discusión De Resultados | 46 |
| | CAPÍTULO V: | |
| | CONCLUSIONES | 47 |
| | CAPÍTULO VI: | |
| | RECOMENDACIONES | 48 |
| | CAPÍTULO VII: | |
| | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 49 |
| | ANEXOS | |

ÍNDICE DE TABLAS

| | Pág |
|-------------|------------|
| Tabla N° 01 | 30 |
| Tabla N° 02 | 30 |
| Tabla N° 03 | 32 |
| Tabla N° 04 | 34 |
| Tabla N° 05 | 36 |
| Tabla N° 06 | 38 |
| Tabla N° 07 | 41 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | Pág |
|---------------|------------|
| Gráfico N° 01 | 33 |
| Gráfico N° 02 | 35 |
| Gráfico N° 03 | 37 |
| Gráfico N° 09 | 39 |

RESUMEN

La investigación denominada: “Liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo - 2016”, tuvo como objetivo Demostrar la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016. Esta investigación ha tratado de demostrar el liderazgo del Director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes de las instituciones educativas que comprenden parte del distrito de Asillo, que a la vez pertenece a la provincia de Azángaro en la región Puno. La investigación se ha elaborado siguiendo los pasos de metodología científica, y el método descriptivo. Se ha demostrado que el liderazgo del director favorece notablemente en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes con los que trabaja.

Se ha demostrado que hay influencia significativa del liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016. Tal como se aprecia en los tres cuadros (Tablas, 7,8 y 9) que es la comprobación de hipótesis donde en todas supera el mínimo permitido para aprobar o validar la hipótesis.

Palabras claves:

Capacidades, director, docente, fortalecimiento y liderazgo.

ABSTRACT

The research called "Leadership of the Director in Strengthening the Capacities of Teachers at Educational Institutions at the Secondary Level of the District of Asillo -2016" aimed to demonstrate the influence of the leadership of the director in strengthening the capacities of the Teachers of the secondary level of the educational institutions of the district of Asillo -2016. This research has tried to demonstrate the leadership of the Director in the strengthening of the capacities of the teachers of the educational institutions that comprise part of the district of Asillo, that at the same time belongs to the province of Azángaro in the Puno region. The research has been developed following the steps of scientific methodology, and the descriptive method. It has been shown that the leadership of the director greatly enhances the capacity of the teachers with whom he works.

It has been shown that there is significant influence of the leadership of the director in strengthening the capacities of teachers at the secondary level of educational institutions in the district of Asillo -2016. As can be seen in the three tables (Tables 7,8 and 9), which is the hypothesis test, where in all cases it exceeds the minimum allowed to approve or validate the hypothesis.

Keywords:

Capabilities, director, teacher, strengthening and leadership.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

INTERNACIONALES

Rosana Peris Pichastor (2008) en la tesis: El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las Teorías implícitas, hace el siguiente análisis

Nuestro contexto es uno de rápido crecimiento en los descubrimientos científicos y médicos, la tecnología, incluyendo la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), y la población mundial. Pero también es un contexto de desigualdad creciente en tales desarrollos en diferentes partes del mundo y / o dentro de cada país. Las consecuencias de esta situación incluyen una confusión de fronteras, brechas crecientes entre personas, grupos y países y el fin de la certeza, incluida una disminución de la credibilidad de los conocimientos tradicionales y la autoridad de conocimientos especializados, especialmente en profesiones como la educación.

Este contexto y sus consecuencias están forzando temas particulares en las agendas nacionales e internacionales. Entre estas cuestiones destacan: la competitividad económica y la cuota de mercado; Sostenibilidad; Identidad dentro de la globalización (incluida la información, el comercio y las personas y sus culturas); equidad; Y, cada vez más, el papel de las instituciones públicas, incluida la educación, para ayudar a aprovechar al máximo los desafíos concomitantes. De hecho, la educación ha subido la agenda política y es vista como la llave para desbloquear no sólo problemas sociales sino también económicos.

La sociedad que tenemos, incluida la identidad y la cohesión dentro de esa sociedad, y su comprensión y aceptación de otras sociedades, se ve en gran medida creada en nuestras escuelas. Las escuelas son una de las pocas instituciones restantes que ofrecen asociaciones a las familias en la socialización y la inversión a través del aprendizaje. La educación escolar ayuda a las personas a dar sentido a los cambios, así como a fomentar la sostenibi-

lidad, incluso mediante el aprendizaje permanente. La creación, adquisición, comunicación y uso racional del conocimiento son de particular importancia. En resumen, la inversión más importante de la sociedad se ve cada vez más en la educación de su gente - sufrimos en ausencia de una buena educación: prosperamos en su presencia.

No sólo son importantes los líderes de la escuela, sino que también se ven generalmente a asumir más y más papeles. La revisión de la literatura empírica sobre liderazgo efectivo en contextos escolares responsables identifica muchas prácticas de liderazgo escolar. Las listas de competencias para los programas de desarrollo profesional de los líderes escolares o las normas de los líderes escolares pueden ser igual de largas. Estas listas cada vez más largas de prácticas, competencias o estándares suscitan la preocupación de que los líderes escolares no sólo están siendo jalados en muchas direcciones diferentes simultáneamente, sino que se les pide que hagan demasiado.

Los responsables de las escuelas deben ser cuidadosos porque la educación puede cambiar fácilmente de panacea a chivo expiatorio. Por ejemplo, no sólo por expectativas cada vez más altas, sino también por el aumento de las interdependencias internacionales y la mejora de la comunicación, haciendo cada vez más eficiente la difusión mundial de las mejores prácticas.

Nacionales

Rincón (2005), efectuó un estudio de investigación acerca de la “Relación entre Estilo de Liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas”; sobre una muestra estratificada que ha sido considerada proporcionalmente de los 9 colegios que conformaron el universo, teniendo diferentes muestras de docentes y alumnos en cada colegio. Siendo en total la muestra 165 docentes y 377 alumnos. El mayor número de muestras de docentes y alumnos siendo de la I.E. Juan Espinoza Medrano.

El estudio se realizó en el Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas en la cual en el resultado de su investigación el autor llega a las siguientes conclusiones:

Los datos evidenciaron que entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente existe alto grado de correlación (0,76 de correlación de acuerdo al coeficiente de Pearson es una correlación positiva considerable) en las instituciones educativas del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas.

Se ha hallado que en las instituciones educativas del valle del Chumbao los estilos de los directores que predominan son el estilo anárquico y el autoritario, lo cual evidencia que no ha habido innovaciones significativas en el estilo de dirección pues existe evidencia de que se continúa con estilos tradicionales de gestión por parte de los directores de las instituciones educativas.

Finalmente respecto al desempeño de los docentes la investigación concluye de que en la mayoría de las instituciones educativas del valle del Chumbao existe un bajo nivel de desempeño docente porque está afectado por el estilo de liderazgo de los directores.

Rodríguez (2006, 45), realizó la investigación sobre la "Percepción de los Estudiantes de Enfermería sobre los Estilos de Liderazgo de los docentes del departamento académico de enfermería de la UNMSM diciembre 2005"; trabajó con una muestra de 147 estudiantes obtenida mediante el muestreo probabilística estratificado aleatorio simple de los 5 años de estudios del universo de 490 estudiantes de enfermería. Rodríguez (2006) señala las siguientes conclusiones:

Que existe un porcentaje considerable (53%) de estudiantes que tienen una percepción desfavorable sobre los estilos de liderazgo de los docentes del D.A.E.

Ello, está relacionado a que el docente demuestra desinterés por la participación del estudiante, indiferencia ante las situaciones difíciles que este atraviesa o es rígido ante esta situación, hace diferencia en su trato con el estudiante, es desatento, mantiene una mala comunicación, impone su criterio o forma de pensar, es indiferente al desarrollo de las fortalezas y/o potencialidades, y permanentemente insiste en los errores de los estudiantes.

También concluye que existe un gran porcentaje de estudiantes que considera desfavorable las características de los estilos de liderazgo de los docentes.

MANSILLA (2007, 91), efectuó un estudio de investigación acerca de la “Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001 - 2005 en la institución “Inmaculada Concepción” de Los Olivos; trabaja con una muestra que se ha considerado a la totalidad de directores (3) que dirigieron del 2001 al 2005, 78 padres de familia (65% del universo de padres), 11 profesores (46% del universo de docentes), y 78 estudiantes (65% del universo de estudiantes). En la investigación se llega a las siguientes conclusiones:

En los años de servicio educativo 2001-2005, el director D1 (2002), evidenció un estilo permisivo, quien contaba con 10 años de experiencia logro 25 puntos considerado como moderado grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes.

El director D2 cuyo estilo directivo fue autocrático contaba con 15 años de experiencia y logro 22 puntos considerado como bajo grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes.

El director D3 cuyo estilo directivo fue democrático, contaba con 20 años de experiencia y obtuvo 28 puntos considerado como alto grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes. Este resultado es concordante con la primera hipótesis, primera variable y primer objetivo.

El año 2005 fue calificada la gestión del director D3 por los estudiantes con un puntaje de 62.98 considerado como alto grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes. En cambio los directores D3 y D2 obtienen 35.92 y 19.6 considerado como moderado y bajo respectivamente.

Los padres de familia calificaron la gestión de los tres directores que laboraron del 2001 al 2005. Habiendo logrado el director D3=59.21 considerado como alto grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes. En comparación del director D1=30 puntos y D2=29.29 puntos considerado moderado y bajo respectivamente.

Domínguez, J. (2009), realizó una investigación referente a “El desempeño docente, las metodologías didácticas y el rendimiento de los alumnos de la escuela académica profe-

sional de obstetricia de la facultad de medicina". Trabajó con una muestra de 320 alumnos de dos universidades.

"Universidad Nacional Mayor San Marcos", que representa el 38% del universo de 836 alumnos. Siendo 160 alumnos de cada universidad; de los ciclos 5to y 6to además del 7mo y 8vo semestre de estudio. Como consecuencia de esta investigación se llega a la conclusión, que los factores de desempeño docente y métodos didácticos influyen positivamente en el rendimiento académico de los estudiantes.

El factor desempeño docente incrementa el rendimiento académico de los estudiantes con un peso de 1.42 y el factor métodos didácticos también influye significativamente incrementando el rendimiento académico de los estudiantes en 1.26. En forma específica, "El eficiente desempeño docente y los métodos didácticos centrados en el aprendizaje", incrementan significativamente el desempeño académico de los estudiantes del Ciclo Básico de Obstetricia.

OSORIO, F. (2006), realizó el estudio de investigación sobre "El desempeño docente y el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de matemático y física de las facultades de educación en las universidades de la sierra central del Perú"; trabaja con una muestra que se ha considerado de la totalidad de docentes (29 docentes) y una parte de alumno del V, VII, y IX ciclo de las 3 universidades en estudio (universidad Nacional del Centro, Universidad Daniel Alcides Carrión y Universidad Nacional de Huancavelica), siendo la técnica de muestreo la circunstancial en grupos ya formados. Siendo la muestra en total 212 alumnos (100 alumnos de la Universidad Nacional del Centro, 62 de la Universidad Daniel Alcides Carrión y 50 de la Universidad nacional de Huancavelica). De la investigación realizada se llega a las siguientes conclusiones:

El desempeño de los docentes de Matemática y Física de las Facultades de Educación en las tres universidades es en promedio buena ya que obtienen 14,56 puntos como producto de los datos proporcionados por los estudiantes, docentes, y jefes de departamento mediante encuestas de dominio tecnológicos, científicos, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, relaciones interpersonales y formación en valores éticos en la que obtienen 13.36, 14.62, 15.28, 14,25 y 14.73 puntos respectivamente.

El rendimiento académico de los estudiantes de la especialidad de matemática y física y física de la facultades de educación de las tres universidades es en promedio deficiente porque obtienen 07.15 puntos obtenida de la prueba de conocimientos aplicada sobre matemática.

El coeficiente de Correlación entre los conocimientos en matemáticas y física y el rendimiento académico en formación especializada según las actas promocionales de los estudiantes de la especialidad de matemática y física de las facultades de estas tres universidades es 0,78; la cual demuestra que existe una alta correlación donde los resultados de las pruebas de conocimiento muestran el deficiente nivel de rendimiento académico en la que se encuentran los estudiantes de estas tres universidades.

El desempeño del docente universitario de matemática y física se relaciona significativamente con el rendimiento académico en formación especializada de estudiantes de la especialidad de matemática y física de las facultades de educación debido a que en la universidad donde hay un mejor desempeño docente hay un mejor rendimiento académico. En la prueba de correlación múltiple se obtiene $r=0,373979$

Paredes H. (2006) ejecutó la investigación relacionado al tema “Desempeño del docente en el 4to año de la promoción 2000 y 2002 de la Escuela Académico Profesional de Obstetricia de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, octubre 2004-febrero 2006” de Lima; en su trabajo no aplica la muestra ya que su universo es muy pequeño y manejable (70 alumnos promoción 2000, 60 alumnos promoción 2002 y 78 docentes de Obstetricia); solamente considero para la muestra a las personas que aceptaron ser parte de la investigación siendo ellos 100 alumnos (53 de la promoción 2000 y 47 de la promoción 2002) y 26 docentes. En la investigación se llega a las siguientes conclusiones.

La calificación que los alumnos de Obstetricia otorgaron a los docentes en sus múltiples indicadores (actividad educativa, responsabilidad laboral, estrategias de enseñanza y relación docente-alumno) fue de 13 considerando como regular en la escala valorativa.

Los docentes se calificaron con promedios altos (20). Es decir que ellos perciben su trabajo como buen desempeño.

En relación a la autoevaluación que realizan los docentes y la evaluación hecha por los alumnos, existen algunas discrepancias sobre todo en la responsabilidad laboral, estrategias de enseñanza y relación docente- alumno. Pero, coinciden ambos en calificar con puntaje alto a la actividad educativa.

Charry A. (2012) realizó la investigación referente a Relación entre el desempeño didáctico del docente y la capacitación del egresado para elaborar la tesis de grado en la Maestría de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Charry trabaja con una muestra conformada por 36 egresados de la Maestría de Docencia en el Nivel Superior en Educación promoción 2010 considerada de la totalidad de egresados de la Maestría en Educación de la misma mención. De la investigación realizada se llega a las conclusiones:

Los resultados de la investigación demuestran que los métodos aplicados por los docentes lograron en los maestristas, el aprendizaje óptimo del proceso de investigación científica tal como se evidencia en las calificaciones obtenidas por los alumnos, en opinión de los propios encuestados.

Entre el aprendizaje y los métodos didácticos o desempeño didáctico, la correlación es fuertemente positiva, cuyo valor es de 0.8949; lo que demuestra que los maestristas si han tenido un buen nivel de aprendizaje producto del desempeño didáctico del docente de investigación científica.

Pese a que los egresados de Maestría en Educación, Mención Docencia en el Nivel Superior de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en su mayoría tuvieron buenas calificaciones; sin embargo, consideran que no están bien capacitados para la elaboración de la tesis de grado.

La correlación entre los ítems de calificación alta vs didáctica (bastante) demuestra una relación directa ($r_s=5.27$), lo que significa que los maestristas que han tenido calificaciones altas señalan que el desempeño didáctico ha sido bueno, no obstante, esto se da desde el punto de vista teórico, puesto que en la práctica no es así, se puede comprobar, que pasados los 5 años después de la culminación de los estudios realizados, la gran mayoría no logra elaborar la tesis de grado.

MARCO TEÓRICO

EL LIDERAZGO

El liderazgo es la función que realiza la persona que actúa como líder de un grupo. Implica una relación desigual aceptada por los miembros del grupo. Pueden distinguirse tres estilos de liderazgo; el autoritario, que se produce cuando el líder actúa en forma vertical, autoritariamente sin pedir la opinión ni comentario de ningún miembro del grupo; el laissez-faire, en el que el líder deja actuar a los miembros del grupo sin impartir ningún tipo de pauta, los miembros del grupo pueden tomar decisiones; y el democrático, en el que la función del líder se limita a cohesionar y armonizando las metas y aspiraciones del grupo convirtiéndolas en uno solo. Charry, A. (2012) El líder conduce y cohesiona la actuación de los miembros del grupo, buscando que realicen sus funciones de manera correcta siguiendo la ruta o camino que todos han señalado como grupo. El liderazgo es la función del líder de un grupo y en dicha situación existe funciones, atributos y responsabilidades distintas y aceptadas por todos los miembros del grupo.

Hoy en día, mejorar el liderazgo escolar ocupa un lugar destacado en la lista de prioridades para la reforma escolar. En una detallada encuesta de 2010, los administradores escolares y distritales, los encargados de la formulación de políticas y otros, declararon el liderazgo principal entre los asuntos más apremiantes en una lista de temas de educación pública. La calidad de los maestros estaba por encima de todo.

Mientras tanto, los expertos en educación, a través de los estándares actualizados del Consorcio de Licenciatura de Líderes Escolares, han definido los aspectos clave del liderazgo para guiar la política estatal en todo, desde la concesión de licencias hasta la capacitación en el trabajo de los directores. Existen nuevas herramientas para medir el rendimiento principal de manera significativa.

Estruch J. (2002). Haciendo hincapié en la importancia de los principios eficaces para impulsar la enseñanza y el aprendizaje. Prestar atención al papel del director se ha vuelto aún más esencial a medida que el Departamento de Educación y las agencias estatales de educación emprenden la transformación de las instituciones educativas más problemáticas de

la nación, tarea que depende de las habilidades y habilidades de miles de instituciones educativas actuales y futuras Líderes.

Desde el año 2000, la Fundación Wallace ha apoyado numerosos estudios de investigación sobre liderazgo escolar y ha publicado más de 70 informes sobre el tema. También ha financiado proyectos en unos 28 estados y numerosos distritos dentro de ellos. A través de ese trabajo, ahora entendemos las complejidades del liderazgo escolar en formas nuevas y más significativas.

Se demostró que las relaciones clave en las maneras en que los líderes escolares fortalecen la contratación, el desarrollo y la retención de maestros incluyen factores tales como la satisfacción de los maestros, la efectividad escolar, la mejora, la capacidad, el liderazgo del maestro, el liderazgo distributivo, el aprendizaje organizacional y el desarrollo. Los líderes escolares pueden ser una influencia importante en estos factores a nivel de institución educativa, así como ayudar a amortiguar los excesos de las crecientes y a veces contradictorias presiones externas. Un equipo de liderazgo calificado y bien apoyado en las instituciones educativas puede ayudar a fomentar un sentido de propiedad y propósito en la manera en que los maestros abordan su trabajo. Conferir autonomía profesional a los docentes mejorará el atractivo de la profesión como opción profesional y mejorará la calidad de la práctica docente en el aula. Se ha encontrado que los profesores que trabajan juntos de una manera significativa y decidida tienen más probabilidades de permanecer en la profesión porque se sienten valorados y apoyados en su trabajo.

Las investigaciones sugieren que aunque la descentralización puede haber ocurrido desde el sistema hasta el nivel de la institución educativa, no ha ocurrido necesariamente dentro de las instituciones educativas. Además, cuando la descentralización ha ocurrido en las instituciones educativas, tendía a tratarse de asuntos administrativos más que de educación. Esta situación debe ser motivo de preocupación, especialmente teniendo en cuenta que los profesores se sienten atraídos y permanecen en la profesión si sienten que pertenecen y creen que están contribuyendo al éxito de su institución educativa y estudiantes.

Uno de los hallazgos más consistentes de los estudios sobre el liderazgo escolar eficaz es que la autoridad para dirigir no tiene que estar ubicada en la persona del líder, sino que

puede estar dispersa dentro de la institución educativa entre y entre las personas. Existe una creciente comprensión de que el liderazgo está embebido en diversos contextos organizacionales dentro de las comunidades escolares, y no en forma central en una persona o en una oficina. El verdadero desafío que enfrentan la mayoría de las instituciones educativas ya no es cómo mejorar sino, lo que es más importante, cómo sostener la mejora. La sostenibilidad dependerá de la capacidad interna de la institución educativa para mantener y apoyar el trabajo de desarrollo y el mantenimiento de la mejora requiere la capacidad de liderazgo de muchos en lugar de unos pocos.

Las investigaciones recientes muestran que:

- el liderazgo que marca la diferencia es tanto la posición (principal) como la distributiva (equipo administrativo y maestros), pero ambas están relacionadas sólo indirectamente con los resultados de los estudiantes;
- Y conducir su instrucción, y sus interacciones educativas con, y expectativas para, sus estudiantes;
- las percepciones positivas de los alumnos sobre el trabajo de los profesores promueven directamente la participación en la institución educativa, el autoconcepto académico y el compromiso con la institución educativa; y,
- La participación del alumno es directa y el alumno participa indirectamente (a través de la retención) relacionado con el rendimiento académico.

Se ha demostrado que hay una escasez creciente de líderes escolares y una sugerencia, pero poca evidencia, de una calidad decreciente de los candidatos a puestos de liderazgo escolar. Las razones de esta escasez pueden agruparse bajo las influencias de la sociedad, del sistema y de la institución educativa e incluyen un cambio implacable, expectativas crecientes ya veces contradictorias, mandatos y rendición de cuentas, burocracia (especialmente papel excesivo, aumento de los cuerpos intermedios y nuevos enfoques, Gobierno), recortes presupuestarios, un énfasis en la administración en lugar de liderazgo, y una "conspiración de ocupación", que es la forma en que el tiempo, el espacio y los patrones de comunicación están estructurados.

Estas influencias resultan en el trabajo del líder de la institución educativa que es visto por los posibles candidatos como demasiado exigente, estresante, solo, sin apoyo, y sólo para grupos particulares en la sociedad. Uno de los resultados de estas influencias y percepciones del papel del líder escolar es la escasez, así como una posible disminución de la calidad de los candidatos, excepto tal vez para aquellas instituciones educativas en "circunstancias no desafiantes". Tenemos que ser muy cuidadosos aquí que no estamos 'comiendo el maíz de semilla' - consumiendo nuestro propio futuro asustando de lo más brillante y mejor de la dirección de nuestras instituciones educativas.

Mientras que la evidencia reunida para este trabajo subraya la necesidad de que los líderes escolares reciban capacitación, investigaciones recientes encuentran que la mayoría recibe poca preparación formal o estructurada para el trabajo. Se argumenta que esta situación necesita ser reajustada y que cualquier esquema para el desarrollo profesional de los líderes escolares debe tener en cuenta factores tales como las etapas de liderazgo (intención de los líderes, carrera temprana y carrera de mediados y finales) y dimensiones del programa. Estas dimensiones deben incluir el contenido elegido (qué, quién, sobre qué base), el modo de entrega utilizado (quién, dónde, cómo, cuándo) y, las medidas de éxito.

EL LÍDER EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Investigaciones recientes han clasificado los programas de desarrollo profesional para los líderes escolares de diferentes maneras. Estos incluyen el grado de descentralización, el uso del aprendizaje experiencial, un enfoque en la reconstrucción o reproducción del sistema, y un enfoque en las personas o en el sistema. Lo que se observa es que en los sistemas predominantemente centralizados predominan los acuerdos centralizados para el desarrollo de los líderes escolares. Los programas son estandarizados, monitoreados de cerca, y en su mayoría son obligatorios y los gobiernos mantienen una estrecha participación en el proceso de aseguramiento de la calidad.

Se identifican una serie de generalizaciones sobre las tendencias actuales en la preparación del liderazgo escolar, incluyendo:

- pasar de lo general a lo particular en la planificación del desarrollo del líder escolar;
- un cambio de las funciones de mantenimiento a actividades que promuevan el mejoramiento escolar y busquen explícitamente elevar los estándares de rendimiento;
- se hace hincapié en el desarrollo del aprendiz individual, así como en el liderazgo educativo o de instrucción;
- cierta convergencia del contenido del currículo en relación con dos áreas cruciales: las cuestiones de enseñanza y aprendizaje y las habilidades personales e interpersonales del liderazgo;
- un movimiento general que se aleja de los acontecimientos de formación únicos o de "tiro único", sin conexión, hacia programas más cuidadosamente planificados y más coherentes;
- el surgimiento de nuevos acuerdos de asociación que se han formado para diseñar, implementar, monitorear e incluso evaluar programas;
- el acercamiento de la teoría y la práctica dentro de los programas;
- la necesidad de conocer más acerca de la adecuación de los métodos a los resultados del aprendizaje; y,
- la necesidad de lograr un mejor equilibrio entre el aprendizaje de lo que el sistema requiere de los líderes individuales y lo que los profesionales practicanes requieren de ellos mismos y de sus colegas. Se sugiere que este equilibrio puede ser mejor logrado por grupos de directores o colectivos profesionales y alianzas estableciendo y entregando sus propias agendas de desarrollo profesional.
- El documento concluye identificando una serie de implicaciones derivadas de los análisis anteriores, incluyendo:

- ampliar lo que cuenta para una educación efectiva más allá del logro académico;
- conciliar mejor la descentralización con la calidad general del sistema;
- revisar los procesos y criterios de nombramiento de líderes escolares para asegurar que reflejen las nuevas demandas que se les hacen;
- la identificación y el desarrollo de los líderes potenciales debe formalizarse, en lugar de dejarse al azar - la planificación de la sucesión debe ser algo más que un reemplazo de trabajo justo a tiempo;
- revisar las responsabilidades y niveles de apoyo administrativo de los directores para asegurar que su prioridad sea el liderazgo educativo;
- considerar el nombramiento de líderes escolares por períodos fijos;
- como aprendizaje organizacional, o la eficacia colectiva de los maestros, es la importante variable intermedia entre el liderazgo y el trabajo del maestro y, a continuación, mejoran los resultados de los estudiantes, se da prioridad a apoyar el desarrollo del liderazgo en las instituciones educativas;
- prestar mayor atención al contexto en que operan los líderes escolares, especialmente en relación con el tamaño de la institución educativa, el SES y el entorno educativo de sus estudiantes;
- considerar otorgar mayor autonomía profesional a los docentes;
- alentar a más maestros a extender su trabajo como educadores más allá del aula a toda la institución educativa;
- fomentar el atractivo de los roles de liderazgo en las instituciones educativas en «circunstancias difíciles»;
- encontrar más espacio en todos los programas de desarrollo profesional para los líderes escolares para ejemplos de valores de liderazgo en acción y más

allá de mantenimiento / administración a relaciones y mejora de la institución educativa / resultados de aprendizaje;

- basarse en la preferencia de los educadores de aprender unos de otros desarrollando y perfeccionando comunidades de aprendizaje de red de calidad, roles de liderazgo de actuación y / o de liderazgo compartido y aprendizaje y / o tutoría; y,
- buscar una mayor claridad / evidencia de los efectos en las instituciones educativas y en las personas en ellos de la gestión del desempeño y el desarrollo profesional basado en estándares antes de comprometer más recursos en estas áreas.

El documento concluye identificando una serie de implicaciones derivadas de los análisis anteriores, incluyendo:

- ampliar lo que cuenta para una educación efectiva más allá del logro académico;
- conciliar mejor la descentralización con la calidad general del sistema;
- revisar los procesos y criterios de nombramiento de líderes escolares para asegurar que reflejen las nuevas demandas que se les hacen;
- la identificación y el desarrollo de los líderes potenciales debe formalizarse, en lugar de dejarse al azar - la planificación de la sucesión debe ser algo más que un reemplazo de trabajo justo a tiempo;
- revisar las responsabilidades y niveles de apoyo administrativo de los directores para asegurar que su prioridad sea el liderazgo educativo;
- considerar el nombramiento de líderes escolares por períodos fijos;
- como aprendizaje organizacional, o la eficacia colectiva de los maestros, es la importante variable intermedia entre el liderazgo y el trabajo del maestro y, a

continuación, mejoran los resultados de los estudiantes, se da prioridad a apoyar el desarrollo de organización en las instituciones educativas;

- prestar mayor atención al contexto en que operan los líderes escolares, especialmente en relación con el tamaño de la institución educativa, el SES y el entorno educativo de sus estudiantes;
- considerar otorgar mayor autonomía profesional a los docentes;
- alentar a más maestros a extender su trabajo como educadores más allá del aula a toda la institución educativa;
- fomentar el atractivo de los roles de liderazgo en las instituciones educativas en «circunstancias difíciles»;
- encontrar más espacio en todos los programas de desarrollo profesional para los líderes escolares para ejemplos de valores de liderazgo en acción y más allá de mantenimiento / administración a relaciones y mejora de la institución educativa / resultados de aprendizaje;
- basarse en la preferencia de los educadores de aprender unos de otros desarrollando y perfeccionando comunidades de aprendizaje de red de calidad, roles de liderazgo de actuación y / o de liderazgo compartido y aprendizaje y / o tutoría; y,
- buscar una mayor claridad / evidencia de los efectos en las instituciones educativas y en las personas en ellos de la gestión del desempeño y el desarrollo profesional basado en estándares antes de comprometer más recursos en estas áreas.

Otro enfoque, más reciente, para lograr las expectativas que se colocan en las instituciones educativas es el Liderazgo transformacional institución educativa. Este nuevo énfasis puede haber surgido porque la investigación sobre la descentralización demuestra "que, en sí misma, no es suficiente para transformar la forma en que se dirige la institución

educativa" y que existe una necesidad de "autonomía escolar desde dentro", énfasis en el original).

Sistemáticamente sobre áreas particulares de debilidad y qué hacer con ellas en toda la institución) los enfoques no son tan exitosos como el fortalecimiento de la capacidad.

Un énfasis en la liderazgo transformacional también puede tener sentido: en un momento en que una condición básica de nuestras vidas es la hipercomplicidad y el aprendizaje continuo; Donde los encargados de formular políticas suelen verse limitados por la duración del ciclo político, ya que la profundidad de cualquier reforma en la educación está influenciada por la secuencia del proceso electoral. Y donde, como afirman Bolívar, y Escudero (2000), es arriesgado incluso predecir las consecuencias sociales y económicas futuras de las tendencias actuales y, por tanto, es improbable que podamos precisar con precisión y precisión las características De instituciones educativas que se adapten a tales consecuencias.

A fin de responder a las múltiples expectativas que se han planteado en las instituciones educativas ya los estudiantes y profesores, se ha afirmado que las instituciones educativas deben convertirse en organizaciones de aprendizaje, conscientemente y de forma continua en la mejora de la calidad. Collao Oscar. (2007) explica que no se puede prejuzgar lo que funciona en un entorno educativo determinado. Parte del desafío para las instituciones educativas es evaluar los enfoques a medida que se desarrollan, y estar dispuestos a adaptar las estrategias a la luz de sus resultados, así como la aplicación de estrategias múltiples según corresponda a los diferentes contextos. En otras palabras, al desarrollar nuevos enfoques de aprendizaje para los estudiantes, las propias instituciones educativas tenían que ser buenas en el aprendizaje.

Se ha demostrado que los líderes que forman equipos de gestión eficaces tienen una influencia más generalizada que aquellos que dependen de sus propios esfuerzos personales, habilidades para los líderes escolares en la creación de redes no sólo dentro, sino también a través de Y más allá de las instituciones educativas están en la demanda. Sin embargo, algunos países tendrán que ir más lejos en el desarrollo de este colectivo, en lugar de profesor individual.

LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Dentro de las instituciones educativas que son organizaciones de aprendizaje se desarrollan nuevos tipos de relación entre estudiantes, maestros y líderes. Munch (2002). Explicita que la clave es dar sentido a las carreras de los maestros ordinarios más allá del contexto de sus responsabilidades individuales en el aula, los maestros que sienten al menos parte del proceso de gestión ayudarán a llevar adelante el cambio de manera más efectiva. También los educadores están tratando de involucrar a los estudiantes más directamente en su aprendizaje, para hacerlos compañeros de trabajo con los profesores en el proceso de aprendizaje en lugar de recibir a los receptores del conocimiento porque los estudiantes hacen las cosas porque En Suecia, los propios estudiantes "tienen un papel cada vez más importante en la toma de decisiones en la creencia de que deberían asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje.

Una investigación reciente que intenta operacionalizar el liderazgo transformacional en las instituciones educativas ha identificado un conjunto razonablemente común de características. Se identificaron la participación en procesos colaborativos, la voluntad de involucrarse en el aprendizaje profesional y el crecimiento y de reflexionar y experimentar con las prácticas en curso, y la capacidad de alinear las actividades con la misión de la institución educativa, enumeraron la visión, la cultura, la estructura, las estrategias y la política y los recursos de una institución educativa. Bolívar, A. y Escudero J. (2000) utilizaron la estructura de la institución educativa, la toma de decisiones participativas basada en el empoderamiento del maestro, el compromiso compartido y la actividad de colaboración, el conocimiento y las habilidades, el liderazgo y la retroalimentación y la rendición de cuentas, encontraron cuatro factores definidos en las instituciones educativas:

- un clima de confianza y colaboración;
- una misión compartida y supervisada;
- tomar iniciativas y riesgos; y,
- desarrollo profesional permanente y relevante.

Dessler, Gary y Varela, Ricardo (2004) creen que las características de identificación de organizaciones tienden a agruparse secuencialmente. En la primera etapa se centra en el desarrollo de entendimientos comunes, honestidad y confianza a través del diálogo, el

intercambio y la gestión del inevitable conflicto involucrado. Estos procesos de aprendizaje se utilizan para vincularse con el exterior, examinar la práctica actual de manera crítica, y desarrollar valores compartidos, así como una visión para la institución educativa. Los procesos, el contenido (o los cambios identificados) y los valores compartidos se emplean para hacer realidad los cambios identificados, incluyendo el compromiso y la capacidad de repetir las etapas, es decir, de aprender y mejorar continuamente. Estas dentro de las características de la organización se establecen dentro de características externas más o menos poderosas, como las políticas del distrito, especialmente hacia el desarrollo profesional, la población estudiantil y la comunidad.

Estas etapas pueden ser complejas, difíciles de lograr y, sobre todo, tomar tiempo. Las instituciones educativas y los sistemas en los que residen pueden no tener el tiempo, la energía o la inclinación para comprender, y menos aún para desarrollar. Guibovich, L. (2006). El examen de la lista de 121 prácticas de liderazgo demostradas como necesarias para abordar las iniciativas de rendición de cuentas y comparadas con cinco series de normas de liderazgo de Australia, Reino Unido, Nueva Zelandia y Estados Unidos tendería a respaldar esta posición. Las prácticas necesarias para el liderazgo transformacional como la construcción de una cultura de colaboración, el establecimiento y el mantenimiento de una cultura de investigación y reflexión y la construcción de una cultura de liderazgo docente no están fuertemente representadas en los estándares de liderazgo. Otras investigaciones sobre el empoderamiento y la confianza de las instituciones educativas y los maestros pintan un panorama sombrío similar.

Esta situación es desafortunada porque las pocas investigaciones que se han reportado apoyan mucho a la organización como una estrategia para lograr un cambio educativo exitoso y mejorar los resultados de los estudiantes. Las revisiones recientes por algunos de los eruditos más eminentes en el campo también son de apoyo. Koontz, H. y Wheih-rich, H. (2008) argumenta que no tendremos una gran cantidad de directores de calidad hasta que tengamos una gran cantidad de maestros de calidad" y que el mejoramiento de la institución educativa depende de los directores que puedan fomentar las condiciones necesarias para la educación sostenida, el Director de Investigación del Colegio Na-

cional para el Liderazgo Escolar en Inglaterra, argumenta que el liderazgo centrado en el aprendizaje es la única manera de avanzar.

Meza, S. (2005) señala que el liderazgo se reconoce por tener aptitudes, atributos, personalidad por ello menciona, que depende de la calidad de líder, que corresponda. Logra motivar a la personas en una dirección por medios no coercitivos, sino en base a las ideas, el carácter, talento, voluntad, habilidad administrativa y al logro de los objetivos institucionales pre- establecidos.

Mediante el liderazgo, cualquier miembro de un grupo es capaz de determinar una actitud reflexiva en los demás e influir para la ejecución de actos que ayuden al grupo a lograr sus objetivos. El liderazgo puede ser ejercido por uno o varios miembros del grupo que actúan de modo diferente según las situaciones que el grupo afronte.

Lussier, R. (2002), manifiesta que el liderazgo, es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas por fuentes de esta influencia, podría ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango gerencial en una organización.

A medida que las instituciones evolucionan hacia las necesidades de un mercado globalizado y dirigido por los usuarios, en muchos casos es necesario redefinir la identidad y los principios de la institución. Sin embargo, para lograr esto, los líderes en puestos de alto ejecutivo y de servicio profesional son necesarios para navegar por las prioridades de los colegas académicos. Idealmente, esto se logrará a través del desarrollo de creencias y valores compartidos para que la institución pueda operar sin problemas sin estar obstruida por estructuras burocráticas.

Modelos jerárquicos

Uno de los enfoques más típicos encontrados en las instituciones de HE es el modelo de autoridad y poder asociado con la jerarquía. Los enfoques centrados en el docente tienden a equipararse a este enfoque autocrático de arriba hacia abajo.

Lussier, Robert (2002). Explica que los aspectos negativos que surgen de este tipo de enfoque de mando y control han sido previamente resaltados. Además, en la educación superior, el desarrollo de las comunidades de aprendizaje, el fomento del cambio social o la

inspiración de los estudiantes en el sentido de ser parte de una sociedad global, exigen un sentido de liderazgo mucho más adaptativo y abierto que es contrario al comando y control jerárquico. Mentalidad Los líderes académicos necesitan prescindir de la autoridad "de posición", normalmente asociada con el liderazgo de mando y control, para permitir que los estudiantes lleven a cabo enfoques de aprendizaje más transformacionales. También se ha sugerido que un enfoque de mando y control es particularmente inadecuado y contraproducente cuando se administra a colegas académicos.

Modelos individualistas

El liderazgo individualista se basa en el estatus personal y el reconocimiento profesional, generalmente se encuentra dentro de las posiciones de los profesores académicos, y ha sido identificado en los colegios americanos como una razón clave para impulsar el valor más alto de la investigación versus la enseñanza. Horna, R. (2006). Da a entender que el equilibrio de los compromisos de enseñanza y de investigación es un tema contencioso en muchas instituciones de educación superior. El efecto negativo del liderazgo individualista es que hace más difícil la colaboración, ya que la competencia se considera más gratificante. Además, el paradigma individualista está sesgado en contra de algunas minorías, en particular las mujeres, que pueden sufrir interrupciones de carrera que afectan a la acumulación de los logros de la investigación. Este es un tema particular en la ciencia y la tecnología donde la progresión de las mujeres se ve notablemente afectada negativamente, de tal manera que en el Reino Unido iniciativas nacionales específicas apuntan a desarrollar a las mujeres en ciencia, tecnología, ingeniería, matemáticas y medicina. Guibovich, L. (2006).

Modelos Colegiados

La colegialidad es un término que se utiliza de dos maneras distintas: a veces se refiere a un sistema de gobernanza impulsado por la toma de decisiones consensuales y en otras ocasiones se refiere al apoyo mutuo entre el personal. Mientras que el último apoyo de pares se valora en las comunidades académicas, el primero es el resultado estructural habitual (es decir, un comité o enfoque burocrático) que paradójicamente genera la aversión general en los círculos académicos del trabajo administrativo. Se está definiendo el con-

cepto colegial como uno en el cual los académicos trabajan juntos conservando sus intereses individuales, evitando cualquier intento de ser manejados activamente, de modo que los individuos son dejados a hacer su propia cosa mientras los rituales tradicionales Y se observan los deberes. Esencialmente, el enfoque colegial se persigue en beneficio de la comunidad misma, no de los usuarios ni de las demandas externas que se le imponen a esa comunidad (como las expectativas del gobierno, los estudiantes, la industria o los organismos de financiación).

Modelos colaborativos

La Educación Superior ha sido relativamente lenta para captar la importancia de este principio, en gran parte debido a la especialización funcional tradicional engendrada en las estructuras facultativas. En los últimos 20 años, la colaboración parecía ser iniciada, esperada y dirigida por los donantes de la investigación, en lugar de las instituciones mismas. Dentro de los roles académicos, los líderes exitosos son cada vez más vistos como aquellos que son más capaces de desarrollar asociaciones colaborativas y establecer redes de manera no jerárquica, manteniendo la rendición de cuentas y los enfoques basados en evidencia que demuestran lo que hace, Y no funciona. El modelo tradicional en el que los profesores de alto rango elegidos de sus propias filas para los mandatos cortos ya no es práctico a la luz de las habilidades ahora exigidas en un líder universitario eficaz.

Modelos transformadores

Los modelos de liderazgo transformacional han tendido a dominar la comprensión del liderazgo dentro del sector educación y tienden a resonar positivamente con su aparente fundamento en las interacciones humanas, lo cual coincide con las demandas del profesorado y los roles de liderazgo del campus. La expectativa de inteligencia emocional en el liderazgo es atractiva; Las instituciones de enseñanza superior están esencialmente en el nivel académico centrado en el alumno de la educación coincide con los conceptos adaptativos del liderazgo transformacional. Certo, S. (2000). Además, se percibe que el enfoque de transformación coincide con los desafíos de un sector cambiante: globalización y demandas dirigidas por los usuarios; y es un enfoque de liderazgo que permitirá mejorar las soluciones creativas que se necesitan para hacer frente a esos desafíos. Ciertamente,

el papel de los líderes de la institución como agentes de cambio se ha vuelto cada vez más importante.

Asimilación de modelos de liderazgo para la educación superior

Afortunadamente nuestra comprensión del liderazgo en otros sectores puede ofrecer ayuda para asimilar qué principios de liderazgo pueden aplicarse en el contexto de HE y cómo. Un líder eficaz necesita aplicar enfoques de liderazgo transformacional y transaccional, dependiendo de las diferentes personas y tareas que se están llevando a cabo en diferentes momentos, Aliaga, C. (2009). El desafío práctico para el líder es ser capaz de percibir qué elementos manejar dentro del contexto de cada situación particular. Por ejemplo, personas, tareas, equipo y otra información contextual.

Los marcos de competencia de liderazgo, cuando están disponibles, pueden ser guías útiles, pero si se usan requieren precaución. Por ejemplo, saber que un líder tiene que cultivar la integridad personal puede ser útil, pero cómo uno va sobre el establecimiento y el mantenimiento de la integridad personal es una cuestión diferente. Collao O. (2007). También en algunos modelos los aspectos del liderazgo parecen chocar, como el equilibrio entre el desarrollo de la propia credibilidad de la investigación y la capacidad de administrar un departamento; aparte del desplazamiento potencial del objetivo, las limitaciones de tiempo por sí solas pueden funcionar una prioridad contra la otra.

Otro riesgo es que al seguir un conjunto de competencias, un líder se concentrará en hacer liderazgo en lugar de asegurar que se realice un trabajo efectivo. Esto significa que una lista de prácticas efectivas de liderazgo debe centrarse en el líder en el propósito apropiado de su rol. El marco propone esto al poner de relieve la importancia de una visión compartida, principios y objetivos claros. Sin embargo, muchos comentaristas de liderazgo sostienen que el enfoque en el propósito organizacional es la prueba primaria de un buen liderazgo.

1.1 EL PROBLEMA

En la actualidad a nivel mundial la tendencia a la calidad total es una necesidad cada vez más urgente de respuestas, especialmente en aquellas instituciones que brindan servi-

cios a la sociedad, como es el caso de las Instituciones Educativas. El cuestionamiento por la calidad de la educación que ofrecen los centros de enseñanza tiene diversas variables de estudio e investigación, lo cual hace más complejo la propuesta de alternativas de solución a esta problemática.

En lo que respecta a la educación, los sistemas educativos de los países, en su mayoría, tienen creados e implementados un proceso de autoevaluación y acreditación de las Instituciones Educativas. En el Perú, este proceso está en su fase inicial, específicamente en lo que se refiere a la Educación Básica.

El enfoque de las competencias es otra línea importante de trabajo, especialmente en la educación, dado que constituye una de las formas, la más difundida, para formar, evaluar y certificar el desempeño profesional. Los directivos de las Instituciones Educativas son claves para el desarrollo de las mismas en un contexto de exigente calidad en el servicio que brindan.

Para que toda organización o institución logre sus objetivos es fundamental una adecuada gestión del talento humano y en ella, la comunicación interna, debe estar siempre presente; en muchas de nuestras instituciones esto no se da porque las estrategias para comunicarse internamente y poder así conocer los intereses y necesidades de cada miembro de la institución, no se conocen y por lo tanto nunca se aplican.

La era del conocimiento en que vivimos presenta a las sociedades modernos desafíos sin precedente histórico. Los vertiginosos avances en tecnología y las comunicaciones instantáneas que aceleraron el proceso de globalización y acercan a las personas y los países como jamás había sucedido, causan profundo impacto en la educación.

Inmediatamente surge la pregunta ¿Cómo vamos a educar a nuestros alumnos para que desarrollen la capacidad de ser funcionales y productivos en un mundo donde el cambio continuo es la única constante? y la respuesta tiene hoy tanto de desafío y potencial problemática, como de la oportunidad inherente a cualquier proceso de cambio cuando se utiliza la creatividad y la reflexión.

Los desafíos que enfrenta la educación en todo el mundo son enormes, entonces la educación adquiere alta prioridad en el desarrollo de los países, las sociedades, las organizaciones. Es tan grande e imprevisible el impacto de estos cambios, que nadie de momento puede saber con absoluta certeza hacia dónde vamos y cuál será su impacto sobre las empresas, las comunidades, las instituciones pública, privadas y nuestras propias vidas.

La mayoría de las personas están de acuerdo en afirmar que nos encontramos ante una situación nueva, una época histórica en la que el cambio se ha convertido en el principal protagonista. En la actualidad el índice de cambio es más rápido, su magnitud es mucho mayor y la cantidad y calidad del mismo es diferente, lo que hace que los responsables de las instituciones educativas tengan que enfrentarse con problemas que nunca habían visto antes.

Para que este cambio fundamental ocurra, es preciso disponer de directores capaces de asumir el liderazgo en el proceso de gestión siendo una tarea pendiente para los líderes educativos de la escuela.

La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares. Se trata aquí de generar climas propicios para mejorar el rendimiento del trabajo docente y el desempeño de los alumnos con una gestión escolar participativa, abierta y centrada en el logro de aprendizajes.

1.1.1 PROBLEMA GENERAL

¿En qué medida influye el Liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016?

1.1.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

a) ¿En qué medida el liderazgo del director influye en el fortalecimiento de la preparación teórica metodológica del nivel secundario de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016?

b) ¿En qué medida influye el Liderazgo del director para fortalecer la actualización en las propuestas pedagógicas contemporáneas de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016?

c) ¿En qué medida el Liderazgo del director fortalece en el desarrollo profesional de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016?

1.2 HIPÓTESIS

1.2.1 HIPÓTESIS GENERAL

El liderazgo del director influye positivamente en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.

1.2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICOS

a) El liderazgo del director influye positivamente en el fortalecimiento de la preparación teórica - metodológica de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.

b) El liderazgo del director influye positivamente en el fortalecimiento y actualización en las propuestas pedagógicas contemporáneas de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.

c) El liderazgo del director influye positivamente en el fortalecimiento del desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Demostrar la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Analizar la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de la preparación teórica metodológica de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo 2016.
- b) Determinar la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento y actualización en las propuestas pedagógicas contemporáneas de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016.
- c) Demostrar la influencia del liderazgo del director en fortalecer el desarrollo profesional de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 VARIABLES

2.1.1 Variable Independiente

El liderazgo del Director.

2.1.2 Variable dependiente

Fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

2.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

| VARIABLES | DEFINICION CONCEPTUAL | DEFINICION OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ESCALA DE MEDICION |
|--|--|--|--|--|---|
| <u>VARIABLE 1</u> LIDERAZGO DEL DIRECTOR | Capacidad de influir sobre otros mediante el principio del poder, y el potencial de las personas y las organizaciones para la obtención de un bien mayor | Capacidad para dirigir la Institución Educativa, llevando hacia adelante en todos los aspectos requeridos por la sociedad. | Preparación administrativa -preparación académica | Capacidad de comunicación Abierto al diálogo Escucha a los demás Posee actitud empática Mejora la calidad educativa Mejoramiento el proceso de aprendizaje Es innovador y visionario Motiva el logro de metas Trabaja por la gestión por resultados. Cumple la función directiva. Valora desempeño de los docentes. Propicia el compromiso de los docentes Promueve la innovación Propicia una visión compartida Toma decisiones acertadas Promueve el trabajo en equipo Es creativo, Afronta los problemas | Escala de Likert Siempre Casi siempre escasamente No actúa ni participa |
| <u>VARIABLE 2</u> FORTALECI- | Aumento de capacidades de una persona, una | Actividades que se realiza para capacitar, actualizar a | - Pedagógica - Personal - Social | Prepara y planifica las sesiones de aprendizaje Logra que los alumnos aprendan con facilidad Realiza su programación anticipada Se capacita y actualiza para | Escala de Likert Siempre Casi siem- |

| | | | | | |
|---|--|--|--|---|-------------------------------------|
| MIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LOS DOCENTES | actividad, una entidad, para que sus resultados sean mejores | los docentes, por lo que se pueda mejorar la calidad educativa | | mejorar Posee una metodología actualizada Se preocupa por los estudiantes Conoce la temática de los áreas que enseña Fomenta la participación de los colegas Posee sus documentos en orden Evalúa de manera justa y adecuada. Entrega puntualmente los documentos de evaluación. Promueve la creatividad de los estudiantes Demuestra orden y disciplina en clase. | pre Escasamente No se percibe |
|---|--|--|--|---|-------------------------------------|

2.3 METODOLOGÍA

2.3.1. Método General.

La investigación es de carácter cuantitativo, se utilizó el método científico como método general.

2.3.2. Método Específico

Se hicieron uso del método descriptivo y el método estadístico:

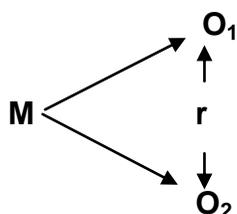
El Método Descriptivo, por cuanto nos permitió describir la realidad concreta y objetiva. La investigación descriptiva se ocupa de la descripción de datos y características de una población. El objetivo es la adquisición de datos objetivos, precisos y sistemáticos que pueden usarse en promedios, frecuencias y cálculos estadísticos similares. Los estudios descriptivos raramente involucran experimentación, ya que están más preocupados con los fenómenos que ocurren naturalmente que con la observación de situaciones controladas. Se hizo uso del método estadístico, que consiste en una serie de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

2.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es del tipo no experimental.

2.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño es No experimental –correlacional. Un estudio correlacional determina si dos variables están correlacionadas o no. Esto significa analizar si un aumento o disminución en una variable coincide con un aumento o disminución en la otra variable. El esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la variable 1: Liderazgo del Director.

O₂ = Observación de la variable 2: Fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

r = Correlación entre dichas variables.

2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población estará constituida por docentes y directivos de las instituciones seleccionadas en el distrito de Asillo, lo cual se representa en el Tabla 1

TABLA 1

POBLACIÓN

| Nº | INSTITUCIONES EDUCATIVAS | Profesores | Directores |
|-------|-------------------------------------|------------|------------|
| 1 | I. E. S. "San Jerónimo" Asillo | 52 | 1 |
| 2 | I. E. S. Agropecuario Asillo | 15 | 1 |
| 3 | I. E. S. Agropecuario Sillota | 16 | 1 |
| 4 | I. E. S. Agropecuario Posoconi | 7 | 1 |
| 5 | I. E. S. "José Antonio Encinas" | 36 | 1 |
| 6 | I. E. S. Nobel "Mario Vargas Llosa" | 8 | 1 |
| TOTAL | | 134 | 6 |

FUENTE: UGEL Azángaro.

La muestra está constituida por la selección y disponibilidad del personal directivo y docente del ámbito geográfico del distrito de Asillo, lo que se representa en la tabla 2.

TABLA 2

MUESTRA

| Nº | INSTITUCIONES EDUCATIVAS | Profesores | Directores |
|-------|-------------------------------------|------------|------------|
| 1 | I. E. S. "San Jerónimo" Asillo | 26 | 1 |
| 2 | I. E. S. Agropecuario Asillo | 8 | 1 |
| 3 | I. E. S. Agropecuario Sillota | 8 | 1 |
| 4 | I. E. S. Agropecuario Posoconi | 4 | 1 |
| 5 | I. E. S. "José Antonio Encinas" | 18 | 1 |
| 6 | I. E. S. Nobel "Mario Vargas Llosa" | 4 | 1 |
| TOTAL | | 68 | 6 |

FUENTE: Elaboración Propia.

2.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Las técnicas que se han utilizado son las encuestas.

2.8 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Se utilizó los siguientes estadígrafos:

- Las tablas de distribución de frecuencias (absoluta y la porcentual) con las que se procesarán los ítems de los cuestionarios de encuesta.
- Asimismo se tuvo en cuenta los gráficos estadísticos, entre ellos el histograma de frecuencias que servirá para visualizar e interpretar los resultados.
- Para contrastar la hipótesis general de la investigación se utilizó el estadístico de la chi cuadrada, que usa en las investigaciones correlacionales.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

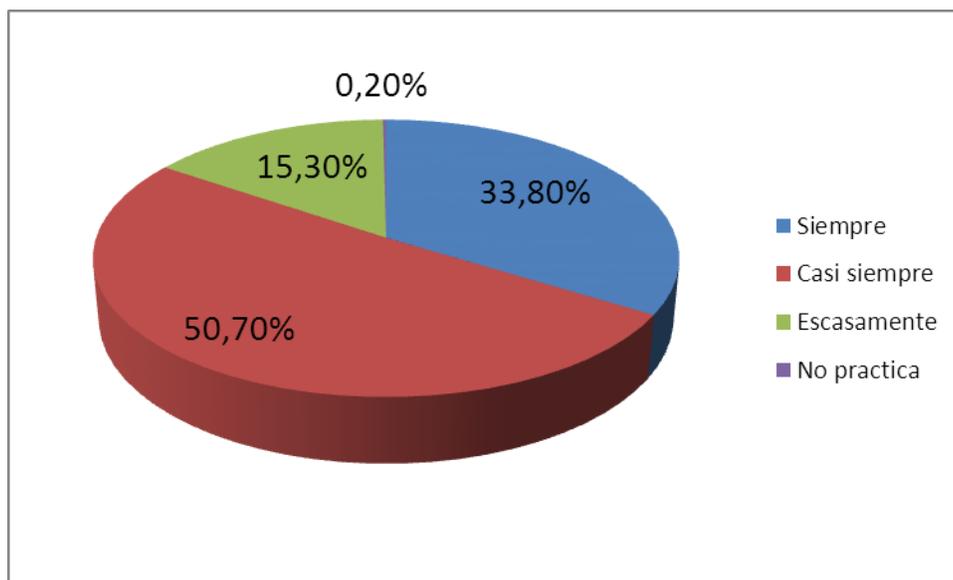
En la siguiente página se presenta el resumen de las encuestas realizadas presentadas en la tabla 2.

**TABLA 3
LIDERAZGO DEL DIRECTOR
ENCUESTA A DOCENTES**

| Nº | INDICADORES | Siempre | | Casi siempre | | Escasamente | | No actúa ni practica | | TOTAL | PORCENTAJE |
|--------------------------|---|---------|------|--------------|------|-------------|------|----------------------|-----|-------|------------|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| 1 | Tiene capacidad de comunicación con los colegas | 22 | 32,4 | 32 | 47,1 | 14 | 20,6 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 2 | Es abierto al diálogo | 21 | 30,9 | 34 | 50 | 13 | 19,1 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 3 | Escucha a los demás para afrontar un problema | 19 | 27,9 | 33 | 48,5 | 15 | 22,1 | 1 | 1,5 | 68 | 100 |
| 4 | Posee actitud empática | 21 | 30,9 | 36 | 52,9 | 11 | 16,2 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 5 | Se preocupa por mejorar la calidad educativa | 24 | 35,3 | 32 | 47,1 | 12 | 17,6 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 6 | Fomenta el mejoramiento del proceso de aprendizaje | 25 | 36,8 | 34 | 50 | 9 | 13,2 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 7 | Es innovador y visionario en la práctica pedagógica | 23 | 33,8 | 36 | 52,9 | 8 | 11,8 | 1 | 1,5 | 68 | 100 |
| 8 | Motiva el logro de metas de lo que se ha planificado y propuesto | 25 | 36,8 | 36 | 52,9 | 7 | 10,3 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 9 | Trabaja por la gestión por resultados | 22 | 32,4 | 33 | 48,5 | 13 | 19,1 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 10 | Procura el cumplimiento de la función directiva. | 24 | 35,3 | 35 | 51,5 | 9 | 13,2 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 11 | Valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes. | 26 | 38,2 | 34 | 50 | 8 | 11,8 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 12 | Propicia el compromiso de los docentes para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. | 22 | 32,4 | 37 | 54,4 | 9 | 13,2 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 13 | Promueve la innovación y capacitación del docente | 25 | 36,8 | 36 | 52,9 | 7 | 10,3 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 14 | Propicia una visión compartida con los docentes para mejorar la calidad de la educación | 26 | 38,2 | 32 | 47,1 | 10 | 14,7 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 15 | Toma decisiones acertadas para mejorar el aprendizaje | 21 | 30,9 | 34 | 50 | 13 | 19,1 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 16 | Promueve el trabajo en equipo | 22 | 32,4 | 36 | 52,9 | 10 | 14,7 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 17 | Mantiene buenas relaciones interpersonales con los docentes. | 24 | 35,3 | 35 | 51,5 | 9 | 13,2 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 18 | Fomenta la colaboración y participación docente en todas las actividades de la Institución. | 25 | 36,8 | 36 | 52,9 | 7 | 10,3 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 19 | Es creativo, propone mejoras efectivas y reales | 22 | 32,4 | 34 | 50 | 12 | 17,6 | 0 | 0 | 68 | 100 |
| 20 | Afronta los problemas sin culpar a otros | 20 | 29,4 | 35 | 51,5 | 12 | 17,6 | 1 | 1,5 | 68 | 100 |
| TOTAL | | | 675 | | 1015 | | 306 | | 4,4 | | |
| TOTAL PORCENTAJES | | | 33,8 | | 50,7 | | 15,3 | | 0,2 | | 100 |

FUENTE: ENCUESTA A PROFESORES

GRAFICO N° 1



Fuente: Tabla 3

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al tener los resultados de la encuesta aplicada a docentes seleccionados en la muestra, encontramos que el 50,7 % de profesores consideran que la práctica del liderazgo del Director en promedio se encuentra en un nivel de casi siempre; mientras que el 33,8 % considera que se encuentra en el nivel de siempre; por otro lado el 15,3 % de docentes consideran que el nivel de liderazgo del Director está en escasamente; no hay respuesta negativa de que no practique el liderazgo.

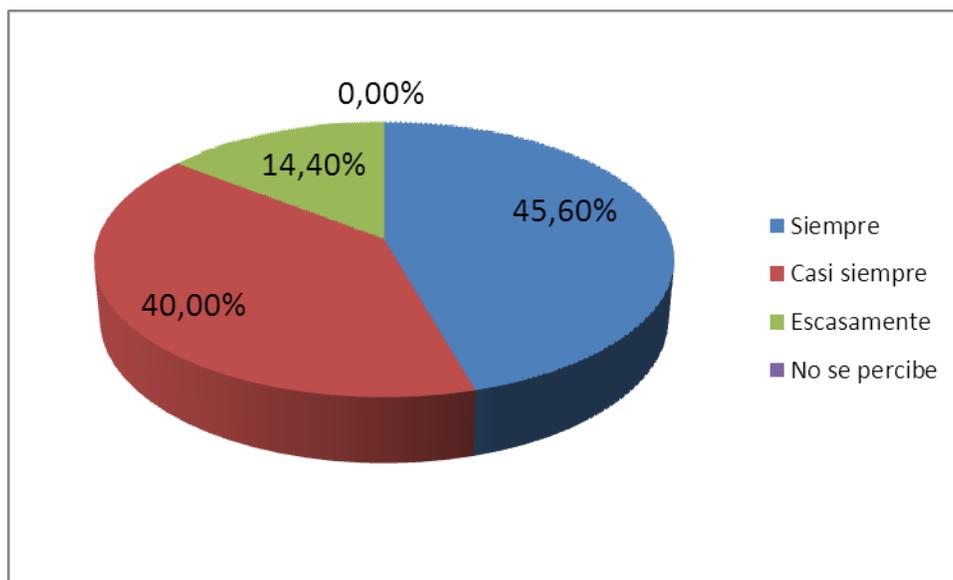
Consideramos que las respuestas obtenidas para esta observación de los docentes hacia el director es positiva, porque la mayor porcentuación está en casi siempre, seguida de siempre.

TABLA 4
PRÁCTICA PEDAGÓGICA DEL DOCENTE
INSTRUMENTO APLICADO AL DIRECTOR

| Nº | INDICADORES | Siempre | | Casi siempre | | Escasamente | | No se percibe | | TOTAL | PORCENTAJE |
|------------------|--|---------|------|--------------|------|-------------|------|---------------|---|-------|------------|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| 1 | El profesor prepara y planifica las sesiones de aprendizaje | 3 | 50 | 3 | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 2 | El profesor logra que los alumnos aprendan con facilidad | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 3 | El profesor realiza su programación anticipada | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 4 | El profesor se capacita y actualiza para mejorar su desempeño laboral. | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 5 | El profesor es motivador en las sesiones de aprendizaje | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 6 | El profesor posee una metodología actualizada | 3 | 50 | 3 | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 7 | El profesor se preocupa por los estudiantes que tienen dificultades de aprendizaje | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 8 | El profesor conoce la temática de los áreas que enseña | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 9 | El profesor fomenta la participación de los colegas para mejorar su trabajo | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 10 | El profesor posee sus documentos técnico-pedagógicos en orden | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 11 | El profesor está capacitado para desempeñar en las áreas de su especialidad | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 12 | El profesor evalúa de manera justa y adecuada. | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 13 | El profesor entrega puntualmente los documentos de evaluación. | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 14 | El profesor promueve la creatividad de los estudiantes | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 15 | El profesor demuestra orden y disciplina en clase. | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| TOTAL | | | 683 | | 600 | | 217 | | 0 | | |
| TOTAL PORCENTAJE | | | 45,6 | | 40 | | 14,4 | | 0 | | 100 |

FUENTE: ENCUESTA A DIRECTORES.

GRAFICO Nº 2



Fuente: Tabla 4

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al tener los resultados del instrumento aplicada al Director, que debió a sus estudiantes, encontramos que el 45,6 % de profesores consideran que la práctica pedagógica de los docentes en promedio se encuentra en un nivel de siempre; mientras que el 40 % considera que se encuentra en el nivel de casi siempre; por otro lado el 14,4 % de docentes consideran que el nivel de práctica pedagógica de los docentes está en el nivel escasamente; no hay respuesta negativa de que no practique el liderazgo.

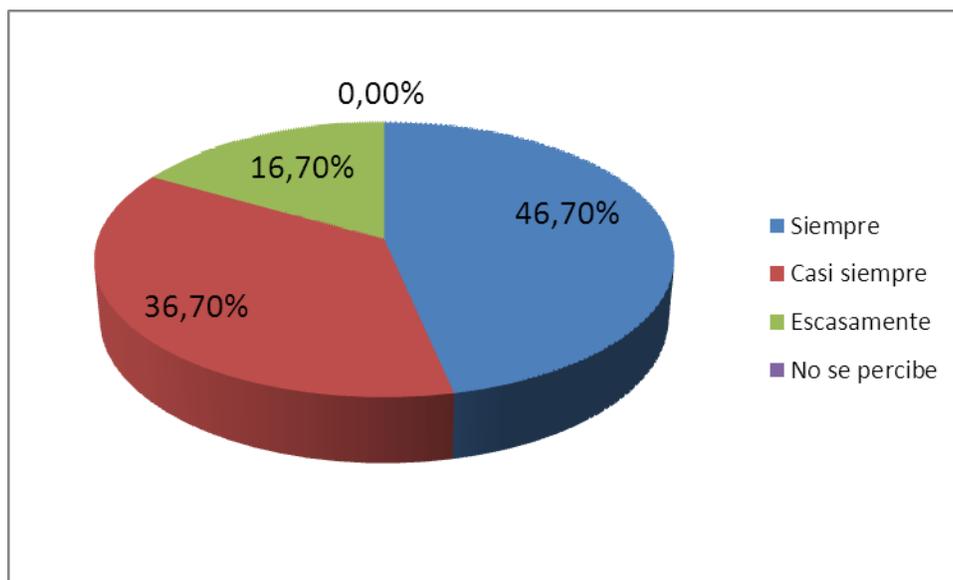
Consideramos que las respuestas obtenidas en observación realizadas del director hacia los docentes es positiva, porque el mayor porcentaje está en siempre, seguida de casi siempre.

TABLA 5
CONDICION PERSONAL DEL DOCENTE
INSTRUMENTO APLICADO AL DIRECTOR

| Nº | INDICADORES | Siempre | | Casi siempre | | Escasamente | | No se percibe | | TOTAL | PORCENTAJE |
|------------------|--|---------|------|--------------|------|-------------|------|---------------|---|-------|------------|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| 1 | El profesor se esfuerza por mejorar su desempeño laboral. | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 2 | El profesor demuestra su vocación. | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 3 | El profesor practica la responsabilidad y puntualidad | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 4 | El docente cumple y se propone para cumplir las normas establecidas | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 5 | El docente posee vocación de servicio y de compromiso con los estudiantes | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 6 | El docente fomenta la práctica de los valores | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 7 | El docente actúa siempre con justicia e imparcialidad con los estudiantes | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 8 | El profesor demuestra satisfacción al concluir las sesiones de aprendizaje | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 9 | El profesor demuestra coherencia entre lo que dice y hace. | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 10 | El docente demuestra respeto con el personal docente y administrativo | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| TOTAL | | | | 467 | | 367 | | 167 | | 0 | |
| TOTAL PORCENTAJE | | | | 46,7 | | 36,7 | | 16,7 | | 0 | 100 |

FUENTE: ENCUESTA A DIRECTORES.

GRAFICO N° 3



FUENTE; TABLA 5.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al tener los resultados del instrumento aplicada al Director, que debió a sus estudiantes, encontramos que el 46,7 % de profesores consideran que en la dimensión personal de los docentes en promedio se encuentra en un nivel de casi siempre; mientras que el 36,7 % considera que se encuentra en el nivel de siempre; por otro lado el 16,7 % de docentes consideran que el nivel de práctica pedagógica de los docentes está en el nivel escasamente; no hay respuesta negativa de que no practique el liderazgo.

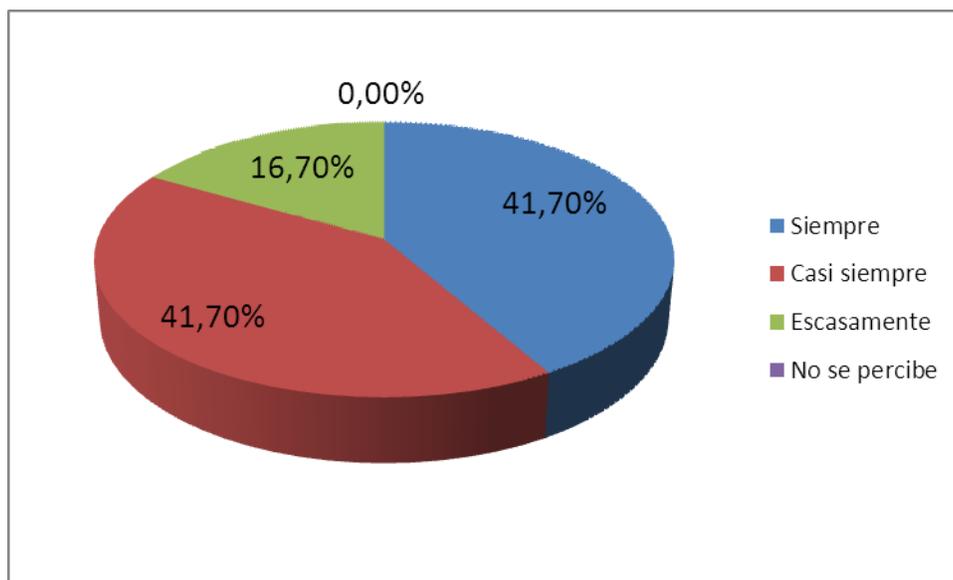
Consideramos que las respuestas obtenidas en observación realizadas del director hacia los docentes en la dimensión de condición personal de los docentes es positiva, porque el mayor porcentaje está en casi siempre, seguida de siempre.

TABLA 6
PRÁCTICA SOCIAL DEL DOCENTE
INSTRUMENTO APLICADO AL DIRECTOR

| Nº | INDICADORES | Siempre | | Casi siempre | | Escasamente | | No se percibe | | TOTAL | PORCENTAJE |
|------------------|--|---------|------|--------------|------|-------------|------|---------------|---|-------|------------|
| | | f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| 1 | El docente demuestra su identificación con la Institución Educativa | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 2 | El docente promueve el mejoramiento y la innovación pedagógica | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 3 | El profesor participa y colabora en las actividades que realiza la Institución Educativa | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 4 | El profesor es orientador y consejero de sus estudiantes | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 5 | El profesor es ejemplo de trabajo y perseverancia | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 6 | El profesor fomenta las expresiones culturales, deportivas y creativas | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 7 | El profesor se interrelaciona y tiene buen trato con los alumnos. | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 8 | El profesor promueve un ambiente de respeto y cordialidad en el aula. | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 9 | El docente participa en las actividades de la comunidad donde labora | 2 | 33,3 | 3 | 50 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| 10 | El docente propicia el cuidado del medio ambiente | 3 | 50 | 2 | 33,3 | 1 | 16,7 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| TOTAL | | | 417 | | 417 | | 167 | | 0 | | |
| TOTAL PORCENTAJE | | | 41,7 | | 41,7 | | 16,7 | | 0 | | 100 |

FUENTE: ENCUESTA A DIRECTORES.

GRAFICO N° 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al tener los resultados del instrumento aplicada al Director, que debió a sus estudiantes, encontramos que el 41,7 % de profesores consideran que en la dimensión social de los docentes en promedio se encuentra en un nivel de siempre; mientras que el 41,7 % considera que se encuentra en el nivel de casi siempre; por otro lado el 16,7 % de docentes consideran que el nivel de práctica pedagógica de los docentes está en el nivel escasamente; no hay respuesta negativa de que no practique el liderazgo.

Consideramos que las respuestas obtenidas en observación realizadas del director hacia los docentes en la dimensión social de los docentes es positiva, porque el mayor porcentaje está en siempre y casi siempre.

3.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

3.2.1. Contrastación de la hipótesis general

En la investigación, lo que vamos a contrastar es la correlación del liderazgo del Director y de las capacidades de los docentes, de acuerdo a la práctica del liderazgo del Director, para saber cómo incide este liderazgo en las capacidades de los docentes ya dimensionadas.

Para esto tomamos el estadístico de la chi cuadrada cuya fórmula y procedimiento es el siguiente:

$$x^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Dónde:

- x^2 es Chi cuadrado
- $\sum_{i=1}^k$ es la sumatoria de la diferencia de la prueba de entrada con la prueba de salida elevada al cuadrado.
- O_i Resultados de la primera observación
- E_i Resultados de la segunda observación

Esto significa que X^2 (Chi cuadrado) es el resultado de la sumatoria de Frecuencia observada menos la frecuencia esperada, esto elevada a la potencia cuadrada, lo que se dividirá entre la frecuencia esperada, esto se representa en la siguiente tabla:

La encuesta aplicada a los docentes constituye la frecuencia Observada (O_1), mientras que las observaciones del Director hacia los docentes constituye la frecuencia esperada (E_1).

TABLA 7

Prueba de Chi cuadrado(χ^2)

CORRELACIÓN DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR CON LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

| Nº | NIVELES DE LA OBSERVACIÓN | Observado | Esperado | (O_1-E_1) | $(O_1-E_1)^2$ | $\frac{(O-E)^2}{E}$ |
|----|---------------------------|----------------|-------------|-------------|---------------|---------------------|
| | | A los docentes | Al Director | | | |
| 1 | Siempre | 33,80 | 45,60 | 11,80 | 139,24 | 3,05 |
| 2 | Casi siempre | 50,70 | 40,00 | -10,70 | 114,49 | 2,86 |
| 3 | Escasamente | 15,30 | 14,40 | -0,90 | 0,81 | 0,06 |
| 4 | No se percibe | 2,00 | 0,00 | -2,00 | 4,00 | 4,00 |
| | | 100,00 | 100,00 | | | 9,97 |

Fuente: tablas 3 y 4

Para sacar chi cuadrado, hemos realizado la siguiente operación:

Estadístico de prueba

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$$\chi^2 = 9,97$$

Grado de libertad: (filas – 1) (columnas – 1)

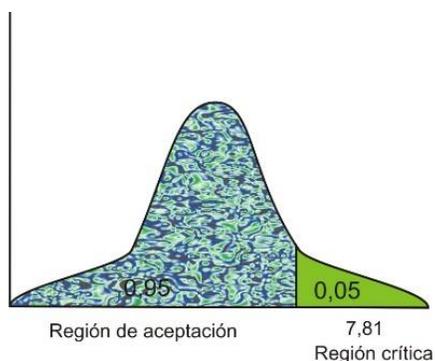
Grado de libertad: (4 – 1) (2 – 1)

Grado de libertad: (4) (1)

Grado de libertad:

En la tabla de grados de libertad para chi cuadrado, ubicamos el grado de libertad en la fila tercera, y la segunda columna, por tener un nivel de confianza del 95 %.

Encontramos que, para que la hipótesis nula (H_0) sea aceptada, debería alcanzar a un máximo de 7,81; sin embargo, el resultado de Chi cuadrado es de 9,97 ; por lo que se desecha la hipótesis nula (H_0), siendo cierta la hipótesis alterna (H_1).



Para que la hipótesis nula sea aceptada debería alcanzar hasta 7,81; como la chi cuadrado es 9,97 ; entonces descartamos la hipótesis nula. (H_0), por lo que la hipótesis alterna (H_1) es la que se acepta para nuestro trabajo de investigación.

TABLA 8

Prueba de Chi cuadrado(χ^2)

CORRELACIÓN DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR CON LA CONDICIÓN PERSONAL

| Nº | NIVELES DE LA OBSERVACIÓN | Observado | Esperado | (O_1-E_1) | $(O_1-E_1)^2$ | |
|----|---------------------------|----------------|-------------|-------------|---------------|-------|
| | | A los docentes | Al Director | | | |
| 1 | Siempre | 33,80 | 46,70 | 12,90 | 166,41 | 3,56 |
| 2 | Casi siempre | 50,70 | 36,70 | -14,00 | 196,00 | 5,34 |
| 3 | Escasamente | 15,30 | 16,70 | 1,40 | 1,96 | 0,12 |
| 4 | No se percibe | 2,00 | 0,00 | -2,00 | 4,00 | 4,00 |
| | | 100,00 | 100,10 | | | 13,02 |

Fuente: tablas 3 y 5

Para sacar chi cuadrado, hemos realizado la siguiente operación:

Estadístico de prueba

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$$\chi^2 = 13,02$$

Grado de libertad: (filas – 1) (columnas – 1)

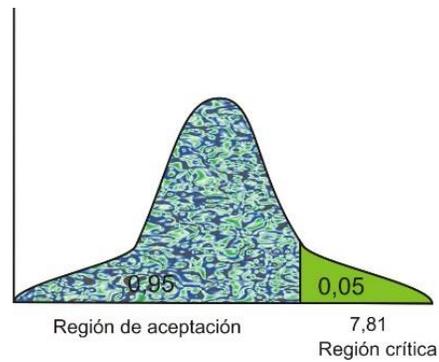
Grado de libertad: $(4 - 1) (2 - 1)$

Grado de libertad: $(4) (1)$

Grado de libertad:

En la tabla de grados de libertad para chi cuadrado, ubicamos el grado de libertad en la fila tercera, y la segunda columna, por tener un nivel de confianza del 95 %.

Encontramos que, para que la hipótesis nula (H_0) sea aceptada, debería alcanzar a un máximo de 7,81; sin embargo, el resultado de Chi cuadrado es de 13,02 ; por lo que se desecha la hipótesis nula (H_0), siendo cierta la hipótesis alterna (H_1).



Para que la hipótesis nula sea aceptada debería alcanzar hasta 7,81; como la chi cuadrado es 13,02 ; entonces descartamos la hipótesis nula. (H_0), por lo que la hipótesis alterna (H_1) es la que se acepta para nuestro trabajo de investigación.

TABLA 9

Prueba de Chi cuadrado(χ^2)

CORRELACIÓN DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR CON LA CONDICIÓN SOCIAL

| Nº | NIVELES DE LA OBSERVACIÓN | Observado | Esperado | (O_1-E_1) | $(O_1-E_1)^2$ | |
|----|---------------------------|----------------|-------------|-------------|---------------|------|
| | | A los docentes | Al Director | | | |
| 1 | Siempre | 33,80 | 41,70 | 7,90 | 62,41 | 1,50 |
| 2 | Casi siempre | 50,70 | 41,70 | -9,00 | 81,00 | 1,94 |
| 3 | Escasamente | 15,30 | 18,70 | 3,40 | 11,56 | 0,62 |
| 4 | No se percibe | 2,00 | 0,00 | -2,00 | 4,00 | 4,00 |
| | | 100,00 | 102,10 | | | 8,06 |

Fuente: tablas 3 y 6

Para sacar chi cuadrado, hemos realizado la siguiente operación:

Estadístico de prueba

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$$\chi^2 = 8,06$$

Grado de libertad: (filas – 1) (columnas – 1)

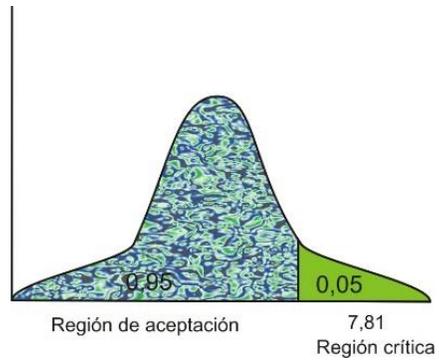
Grado de libertad: (4 – 1) (2 – 1)

Grado de libertad: (4) (1)

Grado de libertad:

En la tabla de grados de libertad para chi cuadrado, ubicamos el grado de libertad en la fila tercera, y la segunda columna, por tener un nivel de confianza del 95 %.

Encontramos que, para que la hipótesis nula (H_0) sea aceptada, debería alcanzar a un máximo de 7,81; sin embargo, el resultado de Chi cuadrado es de 8,06 ; por lo que se desecha la hipótesis nula (H_0), siendo cierta la hipótesis alterna (H_1).



Para que la hipótesis nula sea aceptada debería alcanzar hasta 7,81; como la chi cuadrado es 8,06 ; entonces descartamos la hipótesis nula. (H_0), por lo que la hipótesis alterna (H_1) es la que se acepta para nuestro trabajo de investigación.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De las Tablas y gráficos que se ha revisado se deduce que existe correlación entre el liderazgo del director y las capacidades de los docentes, tal como se ha realizado la comparación mediante el estadístico de prueba, para la dimensión pedagógica el resultado de la chi cuadrada es de 9,97; que es superior a 7,81; por lo que la hipótesis alterna 1 es aceptada.

Para la dimensión personal los resultados de la chi cuadrada nos arrojan 13,02 que también es superior al mínimo requerido por lo que la hipótesis alterna 2 es aceptada para nuestra investigación

Para la dimensión social de los docentes en la correlación con el liderazgo del Director encontramos que es 8,06 que constituye un valor mayor al mínimo que establece la tabla de chi cuadrada, por lo que la hipótesis es aceptada también.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

PRIMERA.- Se ha demostrado que hay influencia significativa del liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016. Tal como se aprecia en los tres cuadros (Tablas, 7,8 y 9) que es la comprobación de hipótesis donde en todas supera el mínimo permitido para aprobar o validar la hipótesis.

SEGUNDA.- Se ha analizado la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de la preparación teórica metodológica de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo 2016, donde el liderazgo del directo influye significativamente, llegando en la prueba de la chi cuadrada a 9,97 que es superior en la tabla de valores críticos de la chi cuadrada.

TERCERA.- Se ha determinado la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento y actualización en las propuestas pedagógicas contemporáneas de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016, donde en la prueba de chi cuadrada llega a 13,03, que es superior al mínimo establecido en la tabla de región crítica de la chi cuadrada.

CUARTA.- Se ha demostrado la influencia del liderazgo del director en fortalecimiento del desarrollo profesional de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016, donde en la tabla 9 se determina que el valor de chi cuadrada obtenido es de 8,06 que es superior al mínimo permitido en la región crítica de la tabla de chi cuadrado.

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

1. A los directores de las Instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asilillo a seguir ejerciendo el liderazgo, solamente de esta manera podremos apoyar al buen desempeño de los docentes.
2. A los docentes de Educación Secundaria a seguir los procesos académicos con eficiencia, que los educandos estén satisfechos de los servicios que recibe, de lo que aprende, de lo que se le evalúa.
3. A los señores directores y los docentes a trabajar conjuntamente., a que siempre exista buen clima institucional, porque de esta manera también los alumnos quedan satisfechos y mejoren en el proceso de aprendizaje.
4. Se tiene que iniciar con trabajos de redes en el nivel de Educación Secundaria, esto mejora el desempeño de los docentes, Donde todos aportan ideas, sacan conclusiones y los beneficiados son los alumnos.

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliaga, Cecilia. (2009). Comportamiento organizacional. Univ. S. M. P. Lima
- Almeyda, Fernando (2006). Manual teórico práctico de gerencia estratégica educativa. Abedul. Lima.
- Almeyda, Orlando (2006). Cultura y gestión pedagógica. Mirbet. Lima.
- Alvaro, José (2003). Psicología social. Mc Graw Hill. Madrid.
- Ander-Egg, Ezequiel (2007). Diccionario de Pedagogía. Buenos Aires: Magisterio.
- Bateman, Thomas y SNELL Scott (2004). Administración. Mc Graw Hill. México.
- Bolivar, Antonio y Escudero Juan (2000). Construyendo el cambio. Universidad de Sevilla. Sevilla.
- Borrell, Francesc (2003). Como trabajar en equipo. Deusto. Bilbao.
- Calatayud Salom. A. (2007): La evaluación como instrumento de aprendizaje y mejora. Una luz al fondo. Prentice Hall. México.
- Calero, Mavilo (2000). El profesor del siglo XXI. San Marcos. Lima.
- Carrasco, Sergio. (2005). Metodología de la investigación científica. San Marcos. Lima.
- Charry, A. (2012) Relación entre el desempeño didáctico del docente y la capacitación del egresado para elaborar la tesis de grado en la Maestría de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú. Tesis repositorio.
- Certo, Samuel (2000). Administración Moderna. Octava edición. México DF: Prentice Hall.
- Chiavenato, Idalberto. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México DF: Mc Graw Hill.
- Collao Oscar. (2007). Administración y gestión educativa. Lima: Asociación Grafica Educativa.
- Conde, Fernando (2000). Diccionario de Psicopedagogía. Madrid, España. Nuevo Milenio.
- Chiavenato, Idalberto (2000). Administración de recursos humanos.: Mc Graw Hill. Bogota.
- Cueva, Alonso 2006). Diccionario de pedagogía. Lima: AFA EDITORES importadores S.A. Biblioteca Central Universidad Nacional San Marcos
- Dessler , Gary y Varela, Ricardo (2004). Administración de recursos humanos. Prentice Hall. México.

- Dominguez Constantino. (2011). Tesis de Maestría: "El desempeño docente, las metodologías didácticas y el rendimiento de los alumnos de la escuela académico profesional de Obstetricia de la Facultad de Medicina" Lima: "UNMSM"
- Dominguez, J. (2009) El desempeño docente, las metodologías didácticas y el rendimiento de los alumnos de la escuela académica profesional de obstetricia de la facultad de medicina. Lima, Perú. Tesis
- Escobar, J. (2008). Cambio inteligente. Planificación de la educación superior. México Distrito Federal. México. Editorial Trillas.
- Farías, J. (2007). Proceso exitoso para lograr la propiedad de la Junta de Planificación Estratégica. Planificación de la educación superior. Madrid, España. Grupo Editorial CEAC.
- Farro, Francisco (2001). Planeamiento estratégico para gestiones educativas de calidad. Lima, Perú. Impresiones UDEGRAF. S. A.
- Ganoza, S. (2010). Plan estratégico por Diseño: Enfoques Iterativos a la Planificación Educativa. Planificación de la Educación Superior. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Norma.
- Hernández, G. (2004). Liderazgo y ambigüedad. México: Editorial McGraw-Hill.
- Honores, D. (2006). Integración de la planificación y la evaluación de la educación superior: una guía práctica. México Distrito Federal. México. Editorial McGraw-Hill.
- Jiménez, R. (2007). Entender el proceso de planificación. Bogotá, Colombia. Ediciones Magisterio.
- Lussier, Robert (2002). Liderazgo. México DF: Thomson.
- Martin, Mario (2007). Planificación y práctica educativa. Madrid, España. Escuela Española.
- Meza, Serafina (2005). Gestión educativa y liderazgo. Pasco, Perú Impresiones Graficas.
- Munch, Lourdes (2002). Más allá de la excelencia y de la calidad total. México DF: Trillas.
- Muñoz, Carlos (2008). Como elaborar y asesorar una investigación de tesis. México D. F. Prentice Hall.
- Marquez D. (2010). Validación de un marco conceptual sobre el desarrollo docente: Construyendo capacidades de enseñanza en la educación superior: Un modelo internacional integral. Santiago de Chile, Chile. Librería Editorial Universitaria.

- OCDE (2010), *Revisión de la enseñanza de calidad en la educación superior*, Publicaciones de la OCDE (*Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*), Educación terciaria para la sociedad del conocimiento. Barcelona, España. Ediciones Norma.
- Osorio F. (2006). *El desempeño docente y el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de matemático y física de las facultades de educación en las universidades de la sierra central del Perú* Lima, Perú. Tesis Universidad de Huamanga.
- Paredes H. (2006) *Desempeño del docente en el 4to año de la promoción 2000 y 2002 de la Escuela Académico Profesional de Obstetricia de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, octubre 2004-febrero 2006* Lima, Perú. Repositorio Tesis.
- Rodríguez, E. (2003): *El aprendizaje organizacional y el cambio en la educación superior*. México D. F. México. Prentice Hall.
- Zamora, J. (2002) *El aprendizaje como indicador de la calidad educativa*, Estudios en Educación Superior. Bogotá, Colombia. Editorial Magisterio.

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

“Liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016”

2. AUTOR

Willi Bolaños Callo

wiboca16@hotmail.com

Túpac Amaru Tirapata.

3. RESUMEN

RESUMEN

La investigación denominada: “Liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo - 2016”, tuvo como objetivo Demostrar la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016.

Esta investigación ha tratado demostrar la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de la preparación teórica metodológica de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo.

Como resultado se tuvo que hacer la correlación del liderazgo del director con el desempeño de los docentes en el aula, lo cual se determinó con las pruebas de hipótesis en sus tres dimensiones

Se ha demostrado que hay influencia significativa del liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016. Tal como se aprecia en los tres cuadros (Tablas, 7,8 y 9) que es la comprobación de hipótesis donde en todas supera el mínimo permitido para aprobar o validar la hipótesis. Se ha analizado la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de la preparación teórica metodológica de los docentes del nivel secundario de las institucio-

nes educativas del distrito de Asillo 2016, donde el liderazgo del directo influye significativamente, llegando en la prueba de la chi cuadrada a 9,97 que es superior en la tabla de valores críticos de la chi cuadrada.

4. PALABRAS CLAVE

Capacidades, director, docentes, fortalecimiento y Liderazgo.

5. ABSTRACT

The research called "Leadership of the Director in Strengthening the Capacities of Teachers at Educational Institutions at the Secondary Level of the District of Asillo -2016" aimed to demonstrate the influence of the leadership of the director in strengthening the capacities of the Teachers of the secondary level of the educational institutions of the district of Asillo -2016.

This research has tried to demonstrate the influence of the leadership of the director in the strengthening of the theoretical methodological preparation of the teachers of the secondary level of the educational institutions of the district of Asillo.

As a result, the director's correlation with the performance of teachers in the classroom had to be correlated, which was determined by the hypothesis tests in their three dimensions

It has been shown that there is significant influence of the leadership of the director in strengthening the capacities of teachers at the secondary level of educational institutions in the district of Asillo -2016. As can be seen in the three tables (Tables 7,8 and 9), which is the hypothesis test, where in all cases it exceeds the minimum allowed to approve or validate the hypothesis. The influence of the leadership of the director in the strengthening of the theoretical methodological preparation of the teachers of the secondary level of the educational institutions of the district of Asillo 2016 has been analyzed, where the leadership of the direct influences significantly, arriving at the test of the chi square to 9.97 which is higher in the table of critical values of the chi square.

6. KEYWORDS

Strengthening, skills, games, logical, mathematical and thinking.

7. INTRODUCCIÓN

El liderazgo es la función que realiza la persona que actúa como líder de un grupo. Implica una relación desigual aceptada por los miembros del grupo. Pueden distinguirse tres estilos de liderazgo; el autoritario, que se produce cuando el líder actúa en forma vertical, autoritariamente sin pedir la opinión ni comentario de ningún miembro del grupo; el laissez-faire, en el que el líder deja actuar a los miembros del grupo sin impartir ningún tipo de pauta, los miembros del grupo pueden tomar decisiones; y el democrático, en el que la función del líder se limita a cohesionar y armonizando las metas y aspiraciones del grupo convirtiéndolas en uno solo. Charry, A. (2012) El líder conduce y cohesiona la actuación de los miembros del grupo, buscando que realicen sus funciones de manera correcta siguiendo la ruta o camino que todos han señalado como grupo. El liderazgo es la función del líder de un grupo y en dicha situación existe funciones, atributos y responsabilidades distintas y aceptadas por todos los miembros del grupo.

Hoy en día, mejorar el liderazgo escolar ocupa un lugar destacado en la lista de prioridades para la reforma escolar. En una detallada encuesta de 2010, los administradores escolares y distritales, los encargados de la formulación de políticas y otros, declararon el liderazgo principal entre los asuntos más apremiantes en una lista de temas de educación pública. La calidad de los maestros estaba por encima de todo.

Mientras tanto, los expertos en educación, a través de los estándares actualizados del Consorcio de Licenciatura de Líderes Escolares, han definido los aspectos clave del liderazgo para guiar la política estatal en todo, desde la concesión de licencias hasta la capacitación en el trabajo de los directores. Existen nuevas herramientas para medir el rendimiento principal de manera significativa.

Las investigaciones sugieren que aunque la descentralización puede haber ocurrido desde el sistema hasta el nivel de la institución educativa, no ha ocurrido necesariamente dentro de las instituciones educativas. Además, cuando la descentralización ha ocurrido en las institu-

ciones educativas, tendía a tratarse de asuntos administrativos más que de educación. Esta situación debe ser motivo de preocupación, especialmente teniendo en cuenta que los profesores se sienten atraídos y permanecen en la profesión si sienten que pertenecen y creen que están contribuyendo al éxito de su institución educativa y estudiantes.

Uno de los hallazgos más consistentes de los estudios sobre el liderazgo escolar eficaz es que la autoridad para dirigir no tiene que estar ubicada en la persona del líder, sino que puede estar dispersa dentro de la institución educativa entre y entre las personas. Existe una creciente comprensión de que el liderazgo está embebido en diversos contextos organizacionales dentro de las comunidades escolares, y no en forma central en una persona o en una oficina. El verdadero desafío que enfrentan la mayoría de las instituciones educativas ya no es cómo mejorar sino, lo que es más importante, cómo sostener la mejora. La sostenibilidad dependerá de la capacidad interna de la institución educativa para mantener y apoyar el trabajo de desarrollo y el mantenimiento de la mejora requiere la capacidad de liderazgo de muchos en lugar de unos pocos.

8. METODOLOGÍA

Como la investigación es de carácter cuantitativo, se utilizó el método científico como método general. El Método Descriptivo, por cuanto nos permitió describir la realidad concreta y objetiva.

Se ha trabajado con una población de 134 docentes, y una muestra de 68 docentes y 6 directores; se ha obtenido la información mediante encuestas aplicada por separado, una exclusiva para docentes y otra para directores

9. RESULTADOS

Consideramos que las respuestas obtenidas en observación realizadas del director hacia los docentes son positivas, porque el mayor porcentaje está en siempre, seguido de casi siempre.

Las respuestas obtenidas en observación realizadas del director hacia los docentes en la dimensión de condición personal de los docentes es positiva, porque el mayor porcentaje está en casi siempre, seguida de siempre.

Las respuestas obtenidas en observación realizadas del director hacia los docentes en la dimensión social de los docentes es positiva, porque el mayor porcentaje está en siempre y casi siempre.

10. DISCUSIÓN

De las Tablas y gráficos que se ha revisado se deduce que existe correlación entre el liderazgo del director y las capacidades de los docentes, tal como se ha realizado la comparación mediante el estadístico de prueba, para la dimensión pedagógica el resultado de la chi cuadrada es de 9,97; que es superior a 7,81; por lo que la hipótesis alterna 1 es aceptada.

Para la dimensión personal los resultados de la chi cuadrada nos arrojan 13,02 que también es superior al mínimo requerido por lo que la hipótesis alterna 2 es aceptada para nuestra investigación

Para la dimensión social de los docentes en la correlación con el liderazgo del Director encontramos que es 8,06 que constituye un valor mayor al mínimo que establece la tabla de chi cuadrada, por lo que la hipótesis es aceptada también

11. CONCLUSIONES

PRIMERA.- Se ha demostrado que hay influencia significativa del liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016. Tal como se aprecia en los tres cuadros (Tablas, 7,8 y 9) que es la comprobación de hipótesis donde en todas supera el mínimo permitido para aprobar o validar la hipótesis.

SEGUNDA.- Se ha analizado la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de la preparación teórica metodológica de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo 2016, donde el liderazgo del directo influye significativamente, llegando en la prueba de la chi cuadrada a 9,97 que es superior en la tabla de valores críticos de la chi cuadrada.

TERCERA.- Se ha determinado la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento y actualización en las propuestas pedagógicas contemporáneas de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016, donde en la prueba de chi

cuadrada llega a 13,03, que es superior al mínimo establecido en la tabla de región crítica de la chi cuadrada.

CUARTA.- Se ha demostrado la influencia del liderazgo del director en fortalecimiento del desarrollo profesional de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016, donde en la tabla 9 se determina que el valor de chi cuadrada obtenido es de 8,06 que es superior al mínimo permitido en la región crítica de la tabla de chi cuadrado.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliaga, Cecilia. (2009). Comportamiento organizacional. Univ. S. M. P. Lima
- Almeyda, Fernando (2006). Manual teórico práctico de gerencia estratégica educativa. Abedul. Lima.
- Almeyda, Orlando (2006). Cultura y gestión pedagógica. Mirbet. Lima.
- Alvaro, José (2003). Psicología social. Mc Graw Hill. Madrid.
- Ander-Egg, Ezequiel (2007). Diccionario de Pedagogía. Buenos Aires: Magisterio.
- Bateman, Thomas y SNELL Scott (2004). Administración. Mc Graw Hill. México.
- Bolivar, Antonio y Escudero Juan (2000). Construyendo el cambio. Universidad de Sevilla. Sevilla.
- Borrell, Francesc (2003). Como trabajar en equipo. Deusto. Bilbao.
- Calatayud Salom. A. (2007): La evaluación como instrumento de aprendizaje y mejora. Una luz al fondo. Prentice Hall. México.
- Calero, Mavilo (2000). El profesor del siglo XXI. San Marcos. Lima.
- Carrasco, Sergio. (2005). Metodología de la investigación científica. San Marcos. Lima.
- Charry, A. (2012) Relación entre el desempeño didáctico del docente y la capacitación del egresado para elaborar la tesis de grado en la Maestría de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú. Tesis repositorio.
- Certo, Samuel (2000). Administración Moderna. Octava edición. México DF: Prentice Hall.
- Chiavenato, Idalberto. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México DF: Mc Graw Hill.
- Collao Oscar. (2007). Administración y gestión educativa. Lima: Asociación Grafica Educativa.

- Conde, Fernando (2000). Diccionario de Psicopedagogía. Madrid, España. Nuevo Milenio.
- Chiavenato, Idalberto (2000). Administración de recursos humanos.: Mc Graw Hill. Bogota.
- Cueva, Alonso (2006). Diccionario de pedagogía. Lima: AFA EDITORES importadores S.A. Biblioteca Central Universidad Nacional San Marcos
- Dessler , Gary y Varela, Ricardo (2004). Administración de recursos humanos. Prentice Hall. México.
- Dominguez Constantino. (2011). Tesis de Maestría: “El desempeño docente, las metodologías didácticas y el rendimiento de los alumnos de la escuela académico profesional de Obstetricia de la Facultad de Medicina” Lima: “UNMSM”
- Dominguez, J. (2009) El desempeño docente, las metodologías didácticas y el rendimiento de los alumnos de la escuela académica profesional de obstetricia de la facultad de medicina. Lima, Perú. Tesis
- Escobar, J. (2008). Cambio inteligente. Planificación de la educación superior. México Distrito Federal. México. Editorial Trillas.
- Farías, J. (2007). Proceso exitoso para lograr la propiedad de la Junta de Planificación Estratégica. Planificación de la educación superior. Madrid, España. Grupo Editorial CEAC.
- Farro, Francisco (2001). Planeamiento estratégico para gestiones educativas de calidad. Lima, Perú. Impresiones UDEGRAF. S. A.
- Ganoza, S. (2010). Plan estratégico por Diseño: Enfoques Iterativos a la Planificación Educativa. Planificación de la Educación Superior. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Norma.
- Hernández, G. (2004). Liderazgo y ambigüedad. México: Editorial McGraw-Hill.
- Honores, D. (2006). Integración de la planificación y la evaluación de la educación superior: una guía práctica. México Distrito Federal. México. Editorial McGraw-Hill.
- Jiménez, R. (2007). Entender el proceso de planificación. Bogotá, Colombia. Ediciones Magisterio.
- Lussier, Robert (2002). Liderazgo. México DF: Thomson.
- Martin, Mario (2007). Planificación y práctica educativa. Madrid, España. Escuela Española.
- Meza, Serafina (2005). Gestión educativa y liderazgo. Pasco, Perú Impresiones Graficas.
- Munch, Lourdes (2002). Más allá de la excelencia y de la calidad total. México DF: Trillas.

- Muñoz, Carlos (2008). Como elaborar y asesorar una investigación de tesis. México D. F. Prentice Hall.
- Marquez D. (2010). Validación de un marco conceptual sobre el desarrollo docente: Construyendo capacidades de enseñanza en la educación superior: Un modelo internacional integral. Santiago de Chile, Chile. Librería Editorial Universitaria.
- OCDE (2010), Revisión de la enseñanza de calidad en la educación superior, Publicaciones de la OCDE (*Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*), Educación terciaria para la sociedad del conocimiento. Barcelona, España. Ediciones Norma.
- Osorio F. (2006). El desempeño docente y el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de matemático y física de las facultades de educación en las universidades de la sierra central del Perú” Lima, Perú. Tesis Universidad de Huamanga.
- Paredes H. (2006) Desempeño del docente en el 4to año de la promoción 2000 y 2002 de la Escuela Académico Profesional de Obstetricia de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, octubre 2004-febrero 2006” Lima, Perú. Repositorio Tesis.
- Rodríguez, E. (2003): El aprendizaje organizacional y el cambio en la educación superior. México D. F. México. Prentice Hall.
- Zamora, J. (2002) El aprendizaje como indicador de la calidad educativa, Estudios en Educación Superior. Bogotá, Colombia. Editorial Magisterio.

ANEXO 1

OBSERVACIÓN DE CONTEXTO

Institución Educativa:

INDICACIONES:

La encuesta es para los señores profesores, para que valoren según corresponda, marcan con una equis (X) la alternativa que vea por conveniente.

LIDERAZGO DEL DIRECTOR

| Nº | INDICADORES | Siempre | Casi siempre | Escasamente | No actúa ni practica |
|----|---|---------|--------------|-------------|----------------------|
| 1 | Tiene capacidad de comunicación con los colegas | | | | |
| 2 | Es abierto al diálogo | | | | |
| 3 | Escucha a los demás para afrontar un problema | | | | |
| 4 | Posee actitud empática | | | | |
| 5 | Se preocupa por mejorar la calidad educativa | | | | |
| 6 | Fomenta el mejoramiento del proceso de aprendizaje | | | | |
| 7 | Es innovador y visionario en la práctica pedagógica | | | | |
| 8 | Motiva el logro de metas de lo que se ha planificado y pro- | | | | |
| 9 | Trabaja por la gestión por resultados. | | | | |
| 10 | Procura el cumplimiento de la función directiva. | | | | |
| 11 | Valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes. | | | | |
| 12 | Propicia el compromiso de los docentes para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. | | | | |
| 13 | Promueve la innovación y capacitación del docente | | | | |
| 14 | Propicia una visión compartida con los docentes para mejorar la calidad de la educación | | | | |
| 15 | Toma decisiones acertadas para mejorar el aprendizaje | | | | |
| 16 | Promueve el trabajo en equipo | | | | |
| 17 | Mantiene buenas relaciones interpersonales con los docentes. | | | | |
| 18 | Fomenta la colaboración y participación docente en todas las actividades de la Institución. | | | | |
| 19 | Es creativo, propone mejoras efectivas y reales | | | | |
| 20 | Afronta los problemas sin culpar a otros | | | | |

ANEXO 2

OBSERVACIÓN DE CONTEXTO

Institución Educativa:

INDICACIONES:

La encuesta es para los señores Directores, para que valoren según corresponda, marcan con una equis (X) la alternativa que vea por conveniente.

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

| Nº | INDICADORES | Siempre | Casi siempre | Escasamente | No se percibe |
|----|--|---------|--------------|-------------|---------------|
| 1 | El profesor prepara y planifica las sesiones de aprendizaje | | | | |
| 2 | El profesor logra que los alumnos aprendan con facilidad | | | | |
| 3 | El profesor realiza su programación anticipada | | | | |
| 4 | El profesor se capacita y actualiza para mejorar su desempeño laboral. | | | | |
| 5 | El profesor es motivador en las sesiones de aprendizaje | | | | |
| 6 | El profesor posee una metodología actualizada | | | | |
| 7 | El profesor se preocupa por los estudiantes que tienen dificultades de aprendizaje | | | | |
| 8 | El profesor conoce la temática de los áreas que enseña | | | | |
| 9 | El profesor fomenta la participación de los colegas para mejorar su trabajo | | | | |
| 10 | El profesor posee sus documentos técnico-pedagógicos en orden | | | | |
| 11 | El profesor está capacitado para desempeñar en las áreas de su especialidad | | | | |
| 12 | El profesor evalúa de manera justa y adecuada. | | | | |
| 13 | El profesor entrega puntualmente los documentos de evaluación. | | | | |
| 14 | El profesor promueve la creatividad de los estudiantes | | | | |
| 15 | El profesor demuestra orden y disciplina en clase. | | | | |

ANEXO 3

OBSERVACIÓN DE CONTEXTO

Institución Educativa:

INDICACIONES:

La encuesta es para los señores Directores, para que valoren según corresponda, marcan con una equis (X) la alternativa que vea por conveniente.

DIMENSIÓN PERSONAL

| N o | INDICADORES | Siempre | Casi siempre | Escasamente | No se percibe |
|--------|--|---------|-----------------|-------------|---------------|
| 1 | El profesor se esfuerza por mejorar su desempeño laboral. | | | | |
| 2 | El profesor demuestra su vocación. | | | | |
| 3 | El profesor practica la responsabilidad y puntualidad | | | | |
| 4 | El docente cumple y se propone para cumplir las normas establecidas | | | | |
| 5 | El docente posee vocación de servicio y de compromiso con los estudiantes | | | | |
| 6 | El docente fomenta la práctica de los valores | | | | |
| 7 | El docente actúa siempre con justicia e imparcialidad con los estudiantes | | | | |
| 8 | El profesor demuestra satisfacción al concluir las sesiones de aprendizaje | | | | |
| 9 | El profesor demuestra coherencia entre lo que dice y hace. | | | | |
| 10 | El docente demuestra respeto con el personal docente y administrativo | | | | |

ANEXO 4

OBSERVACIÓN DE CONTEXTO

Institución Educativa:

INDICACIONES:

La encuesta es para los señores Directores, para que valoren según corresponda, marcan con una equis (X) la alternativa que vea por conveniente.

DIMENSIÓN SOCIAL

| N o | INDICADORES | Siempre | Casi siempre | Escasamente | No se percibe |
|--------|--|---------|-----------------|-------------|---------------|
| 1 | El docente demuestra su identificación con la Institución Educativa | | | | |
| 2 | El docente promueve el mejoramiento y la innovación pedagógica | | | | |
| 3 | El profesor participa y colabora en las actividades que realiza la Institución Educativa | | | | |
| 4 | El profesor es orientador y consejero de sus estudiantes | | | | |
| 5 | El profesor es ejemplo de trabajo y perseverancia | | | | |
| 6 | El profesor fomenta las expresiones culturales, deportivas y creativas | | | | |
| 7 | El profesor se interrelaciona y tiene buen trato con los alumnos. | | | | |
| 8 | El profesor promueve un ambiente de respeto y cordialidad en el aula. | | | | |
| 9 | El docente participa en las actividades de la comunidad don- | | | | |
| 10 | El docente propicia el cuidado del medio ambiente | | | | |

MATRIZ DE CONSISTENCIA

NOMBRES Y APELLIDOS DEL MAESTRISTA: Willi Bolaños Callo

LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN EL FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE ASILLO -2016.

PROBLEMA GENERAL:

¿El Liderazgo del director fortalece las capacidades de los docentes del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016?

PROBLEMAS ESPECÍFICOS:

- a) ¿El Liderazgo del director fortalece en la preparación teórica - metodológica de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016?
- b) ¿El Liderazgo del director fortalece en la actualización en las propuestas pedagógicas contemporáneas de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016?
- c) ¿El Liderazgo del director fortalece en el desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016?

OBJETIVO GENERAL:

Demostrar la influencia del liderazgo del director en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Asillo -2016.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a) Demostrar la influencia del liderazgo del director en la preparación teórica - metodológica de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.
- b) Demostrar la influencia del liderazgo del director en la actualización en las propuestas pedagógicas contemporáneas de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.
- c) Demostrar la influencia del liderazgo del director en el desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.

| HIPÓTESIS GENERAL | VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | TÉCNICAS | INSTRUMENTOS |
|--|---|--|---|-------------|---|
| El liderazgo del director influye positivamente en el fortalecimiento de las capa- | INDEPENDIENTE El liderazgo del Director DEPENDIENTE | Preparación administrativa. Preparación | - Se interesa por mejorar la calidad educativa en la I.E. - Fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E. | Observación | - Ficha de observación. Con escala de Likert |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| <p>del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.</p> <p>c) El liderazgo del director influye positivamente en el desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Asillo -2016.</p> | | | <p>participación de profesionales.</p> | | |
|---|--|--|--|--|--|