



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTOR:

Br. Eric André Colque Oblitas

Br. Nilda Lizbeth Condori Pari

ASESOR:

Dr. Edgar Hernán Tejada Vásquez

PROGRAMA:

Maestría en Administración de la Educación

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2018

DEDICATORIA

A Dios, a Jesús y a la Virgen María, por brindarnos la luz de la perseverancia, y ser nuestra permanente compañía, para poder concretizar el presente estudio.

A nuestros hijos Renzo y Johana que son el motivo de nuestras vidas y que siempre nos dan la fuerza para proseguir por el rumbo académico para el logro de nuestros propósitos.

Eric y Nilda

AGRADECIMIENTO

A los profesionales de la Universidad César Vallejo, que nos han brindado su indiscutible apoyo.

Eric y Nilda

PRESENTACIÓN

Hoy se hace más evidente la exigencia de los cambios que exigen las organizaciones educativas, para lograr el éxito organizacional académico, por este motivo, Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

Con el anhelo que le brinden la debida importancia, al presente estudio, estaré atenta a sus apreciaciones críticas constructivas, y bien argumentadas, que le darán un valor agregado al estudio y coadyuvará a fortalecer el conocimiento científico con relación Liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

Los autores.

ÍNDICE

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vii
Índice	viii
Índice de Tablas	x
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	17
1.2.1 Antecedentes a nivel internacional	17
1.2.2 Antecedentes a nivel nacional	19
1.3 Teorías relacionadas al tema	22
1.3.1 Teoría científica: Liderazgo efectivo	22
1.3.2 Teoría científica: Compromiso de gestión escolar	31
1.4 Formulación del problema	39
1.4.1 Problema principal	39
1.4.2 Problemas secundarios	39
1.5 Justificación del estudio	40
1.6 Hipótesis	42
1.7 Objetivos	43
II. MÉTODO	44
2.1 Diseño de investigación	44
2.2 Variables, operacionalización	44
2.3 Población y muestras	47
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	48

2.5	Método de análisis de datos	54
2.6	Aspectos éticos	54
III.	RESULTADOS	55
3.1	Presentación	55
3.2	Análisis e interpretación de resultados	55
3.3	Contrastación de la hipótesis	84
IV.	DISCUSIÓN	94
V.	CONCLUSIONES	103
VI.	RECOMENDACIONES	105
VII.	REFERENCIAS	106
 ANEXOS		
	✓ Instrumentos	
	✓ Validez de los instrumentos	
	✓ Matriz de consistencia	
	✓ Artículo científico	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de la población	47
Tabla 2	Escala de Alpha de Cronbach	53
Tabla 3	Alpha de Cronbach: Liderazgo efectivo	53
Tabla 4	Alpha de Cronbach: Compromiso de Gestión Escolar	54
Tabla 5	Liderazgo efectivo	55
Tabla 6	Establecimiento de dirección	56
Tabla 7	Construcción de una visión compartida	57
Tabla 8	Fomentar la aceptación de objetivos grupales	58
Tabla 9	Altas expectativas	59
Tabla 10	Rediseño de la organización	60
Tabla 11	Construir una cultura colaborativa	61
Tabla 12	Estructurar una organización que facilite el trabajo	62
Tabla 13	Crear una relación productiva con la familia y la comunidad	63
Tabla 14	Conectar a la escuela con su entorno y oportunidades	64
Tabla 15	Desarrollo de personas	65
Tabla 16	Atención y apoyo individual a los docentes	66
Tabla 17	Atención y apoyo intelectual	67
Tabla 18	Modelamiento (Interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes)	68
Tabla 19	Gestión pedagógica	69
Tabla 20	Proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación)	70
Tabla 21	Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes	71
Tabla 22	Compromiso de gestión escolar	72
Tabla 23	Compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación educativa	73
Tabla 24	Progreso anual de los aprendizajes de todos y	74

	todos los estudiantes de la institución educativa	
Tabla 25	Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en rendimiento	75
Tabla 26	Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa	76
Tabla 27	Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa	77
Tabla 28	Compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente	78
Tabla 29	Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje	79
Tabla 30	Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión de aprendizaje	80
Tabla 31	Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje	81
Tabla 32	Gestión del clima escolar en la institución educativa	82
Tabla 33	Implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT)	83

RESUMEN

El actual estudio hace referencia a la relación de los Liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

Respecto a la metodología se ha optado una investigación básica con un diseño no experimental de corte transeccional o transversal y descriptivo. La muestra estuvo constituida por 32, docentes del nivel secundaria, de la I. E. Gerardo Arias Copaja. El instrumento empleado fue el cuestionario. Con respecto al instrumento liderazgo efectivo contiene 24 ítems, con cuatro dimensiones. El instrumento compromiso de gestión escolar contiene 20 ítems.

El Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, lo que se evidencia mediante la aplicación de la prueba Chi cuadrado, donde el p valor es menor a 0,05.

Palabras claves: liderazgo efectivo, gestión escolar, establecimiento de dirección, rediseño de la organización, desarrollo de las personas, gestión pedagógica.

ABSTRACT

The current study refers to the relationship of Effective Leadership and the school management commitment of the teachers of the I. Gerardo Arias Copaja, period 2017.

Regarding the methodology, a basic research with a non-experimental design of transectional or transverse and descriptive cutting has been chosen. The sample consisted of 32 teachers from the secondary level, from the E. Gerardo Arias Copaja. The instrument used was the questionnaire. With respect to the effective leadership instrument contains 24 items, with four dimensions. The school management commitment instrument contains 20 items.

Effective Leadership is significantly related to the school management commitment of the teachers of the I. Gerardo Arias Copaja, period 2017, which is evidenced by the application of the Chi square test, where the value is less than 0.05.

Key words: effective leadership, school management, establishment of direction, redesign of the organization, development of people, pedagogical management.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

En el contexto global educativo, cada vez se quiere optimizar la organización educativa, para ello es necesario y determinante que los directivos puedan ejercer un liderazgo efectivo; que involucre el establecimiento de dirección, rediseño de la organización, desarrollo de personas y la gestión pedagógica.

Asimismo, Uribe (2007) indica que los directores efectivos coadyuvan a generar y garantiza un clima organizacional de apoyo a las actividades de la escuela; impulsa que se concreten los objetivos comunes; incluyen a los docentes en las decisiones tomadas, planifican y monitorean el trabajo pedagógico; por lo que es evidente que los miembros de la organización dinamicen sus acciones.

En Perú, si bien es cierto el Ministerio de Educación emite diversas directivas para el mejoramiento del desempeño educativo, pero aún es insuficiente; por lo que se evidencia que las instituciones educativas no logran optimizar el compromiso de la gestión escolar.

En la ciudad de Tacna, específicamente en la Institución Educativa Gerardo Arias Copaja, pareciera que los directivos no ejercen un buen liderazgo efectivo, porque no se rediseña la organización y desarrollo de persona, con una adecuada gestión pedagógica; por lo que no contribuye enormemente al logro de la eficiencia y eficacia de la institución educativa referida.

En cuanto al establecimiento de dirección, los directivos de la indicada institución no construyen una visión compartida, no se fomenta la aceptación de objetivos grupales en forma permanente; por lo que tendrá como efecto resultados en la gestión docente.

Con respecto a la construcción de una visión compartida, pareciera que es regular debido a que no comparten, en forma regular, sus anhelos en beneficio de la institución, que dificulta mejorar la gestión educativa. Asimismo, no fomentan la aceptación de objetivos grupales, en forma permanente la aceptación de objetivos grupales, sin embargo, debe socializarse más tales objetivos, de manera continua, para lograr el consenso de tales propósitos.

Los directivos no evidencian altas expectativas para mejorar la organización educativa, que permita conseguir los objetivos educativos a corto plazo. Los directivos en parte construyen una cultura colaborativa en forma regular, por lo que no conectan a cabalidad la escuela con su entorno y oportunidades; no promueven una cultura colaborativa sólida, que permita concretizar los objetivos educativos, y que contribuyan optimizar conseguir la visión de la institución educativa. Los directivos como no ejercen un liderazgo efectivo en gran medida no logran optimizar la estructura de la institución educativa, por lo que tal aspecto no facilita el trabajo. No se logra en su totalidad la creación de una relación productiva con la familia y la comunidad que permita proyectar la mejora de la situación escolar de los alumnos, así como proyecta una sólida imagen educativa.

La conexión a la escuela con su entorno y oportunidades, se da en un nivel regular, debido a que la escuela no lo desarrolla en forma activa, que garantice la mejora de la situación escolar de los alumnos, que garantice una favorable imagen educativa.

Los directivos no priorizan en forma continua el desarrollo de las personas, ya que no brindan suficiente atención y apoyo individual a los docentes, que podría hacer efectivo el desempeño eficiente de los mismos. La atención y apoyo individual a los docentes es regular, ya que no le dan la atención pertinente y apoyo individual a los docentes para que contribuyan en alguna medida en el éxito de la gestión escolar.

Además, los directivos no le dan suficiente atención y apoyo a los docentes, quienes a veces no responden académicamente en forma óptima, y de esta forma, en alguna forma coadyuvan a conseguir fortalecer el compromiso de la gestión escolar. Los directivos contribuyen poco a enriquecer la gestión académica pues sus tareas no son tan dinámicas, como por ejemplo en la utilización de materiales educativos; sin embargo, no se da de manera constante.

Asimismo, no se brinda el apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación) en forma suficiente, que incluye sobretodo la supervisión y evaluación; por lo que no se logra conseguir que los docentes posean competencias adecuadas que garantice un buen desempeño pedagógico.

Cabe indicar que no se da en forma efectiva el monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes; por lo que es necesario el compromiso de los docentes para colaborar con la concretización de la visión de la escuela, a través de que se concrete de manera correcta el monitoreo; todo ello trae consigo que no se cumpla en forma óptima el compromiso de la gestión escolar, en cuanto al aprendizaje y por la planificación educativa, así como el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, reflejado en que no se evidencia suficiente progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes; no hay suficiente porcentaje de los demás grados que logren conseguir un buen rendimiento. Asimismo, no se evidencia un buen progreso anual de los aprendizajes; como resultado que los directivos tal vez no ejercen un buen liderazgo efectivo, en cuanto al establecimiento de dirección.

La retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa es regularmente eficiente; por lo que se determina que los directivos de la institución educativa no han priorizado el tratamiento de este tema, quizá porque no desarrollan una óptima gestión pedagógica.

Los directivos del colegio no le han dado la suficiente importancia al cumplimiento de la calendarización, probablemente, a que no han

desarrollado una óptima gestión pedagógica. Asimismo, no se han comprometido en forma cabal con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente; debido a que no han desarrollado un buen establecimiento de dirección. En el indicado colegio, los docentes no optimizan el uso pedagógico del tiempo en sus sesiones de aprendizaje, quizá porque los directivos no desarrollan una permanente supervisión y monitoreo a sus prácticas pedagógicas. No optimizan el uso de las herramientas pedagógicas cuando desarrollan sus clases, quizá porque los directivos no le han dado una atención y apoyo individual suficiente.

Asimismo, los docentes no optimizan el uso de los materiales educativos, probablemente, porque los directivos no estructuran una organización que facilite el trabajo en forma adecuada.

La indicada institución educativa no evidencia una buena gestión del clima escolar; probablemente, porque los directivos no tienen la suficiente voluntad para el rediseño de la organización, especialmente construir una cultura colaborativa. No se refleja una óptima implementación del plan anual de trabajo; porque los directivos no desarrollan probablemente una buena gestión pedagógica; de continuar tal situación el ente educativo no podrá concretizar exitosamente los compromisos de la gestión escolar.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Antecedentes a nivel internacional

Horn (2013). Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje. (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Madrid – España. Estudio de tipo no experimental, de carácter cuantitativo, que revisa el efecto del liderazgo en las variables mediadoras del desempeño docente y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Se utilizó la encuesta. El estudio concluye que las prácticas pedagógicas no

ayudan a detectar los escollos que se suscitan en la dirección escolar, debido probablemente los directores no se encuentren debidamente preparados en cuanto a competencias directivas en cuanto a los aspectos administrativos en prácticas de liderazgo pedagógico; por lo que se determina que los directivos aparte de liderazgo pedagógico se requieren que sea efectivo, es decir, que incluya eficiencia y eficacia y que tenga resultados favorables para la institución, ya que beneficie el clima laboral pedagógico; sin embargo, en el contexto educativo de Tacna, los directivos suficiente competencias para desarrollar un buen liderazgo efectivo, que involucre el establecimiento de dirección, el rediseño de la organización, el desarrollo de personas, así como una gestión pedagógica.

Zavala (2014). Gestión escolar e innovación educativa en Instituciones de Educación básica de Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (tesis de grado). La autora concluye que el docente participa en la toma de decisiones que construyen la planeación organizacional. El docente no incluye las opiniones de los alumnos en la planeación y no les informa en todas las clases lo que se espera que logren con las actividades, lo cual es una limitante para lograr un producto de calidad; por tanto, se determina que para que la gestión escolar sea óptima es necesario que hay participación conjunta de los directivos y docentes, para que puedan cumplir en forma exitosa con la gestión escolar. Al respecto, hoy en Perú, todavía se encuentra algunas escuelas en proceso innovación, con respecto a sus procesos, y su manejo de sus sesiones de aprendizaje.

1.2.2 Nacional

Gamarra (2010). Estilo de liderazgo de las docentes de educación inicial de las instituciones educativas del distrito Callao. (tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. La autora concluye que el estilo de liderazgo prevalece en las docentes; al respecto, de acuerdo a Bernard Bass es el estilo Laissez-Faire, surge el cambio de transaccional y pasa el estilo transformacional. Esto conlleva a un proceso de reflexión - acción que facilite comprender cuán relevante es identificar los factores que pueden moderar la efectividad del liderazgo transformacional, por lo que se tiene que fortalecer es desarrollar este estilo de liderazgo transformacional como un estilo de vida y una visión que oriente al futuro. Además, es una herramienta de gestión posible de viabilizar en las instituciones educativas; sin embargo, lo docentes deben compartir la mejora de la gestión pedagógica, y optimizar el ambiente escolar positivo que inspire confianza en los integrantes del mundo escolar. Por tanto, se determina que el liderazgo de los docentes en las escuelas peruanas todavía se torna débil, tal vez porque no son motivados de manera constante; sin bien es cierto existen diversos tipos de liderazgo, el que más sólido es el efectivo, pues incide en resultados para el entorno de los directivos o la plana jerárquica.

Ingunza y otros (2012). El liderazgo distribuido en docentes de una institución educativa escolar particular. (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Los autores concluyen que la tendencia en torno al liderazgo múltiple se ve reflejado cuando los docentes perciben en su realización, un trabajo coordinado y colaborativo con los directivos y éstos a su vez promueven el trabajo en conjunto. Siendo importante destacar que el efecto multiplicador que perciben los docentes no se está dando en su totalidad. Por tanto, se determina que los directivos

desarrollan un alto grado de confianza a los docentes, los respeta, se preocupan por ellos, y promueve la participación activa de los mismos; con el propósito de concretizar el trabajo colaborativo, y el éxito escolar; sin embargo, en algunos colegios aún los docentes no logran tener un buen liderazgo distribuido, debido a que no tienen suficiente conocimiento.

Sandoval (2017). Relación entre el liderazgo pedagógico y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, en las instituciones educativas del distrito de Saposoa, 2016. (tesis de maestría). Universidad de César Vallejo. El estudio concluye que existe relación fuerte entre el liderazgo pedagógico y el compromisos de gestión escolar que se deben cumplir en las Instituciones Educativas del distrito de Saposoa; lo que da a entender que los directivos se desempeñan en forma adecuada, y que son motivadores de los docentes, irradian respecto, probidad, confianza, pues poseen inteligencia emocional, y son hábiles al identificar aspectos que limitan el éxito escolar, en cuanto a las prácticas de enseñanza, así como promover la participación activa de los docentes dinamizando sus habilidades y conocimientos, donde sea un eje transversal los valores; para que desarrollen activas enseñanzas en bien de los alumnos.

Alania; Ventura, y Meza, (2017). Programa de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico y el nivel de logro de compromisos de gestión escolar en directivos de las instituciones educativas del ítem 11 UCSS - Huánuco, 2017. Universidad Nacional Hermilio Valdizan (Tesis de grado). El autor concluye que el nivel de logro del compromiso progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa a su cargo, es regular. Así mismo, el nivel de logro del compromiso retención anual e interanual de estudiantes en la escuela a su cargo, es satisfactorio. La mayoría de los directivos

del Grupo participantes del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, manifestaron que el nivel de logro del compromiso cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa a su cargo, es satisfactorio; por tanto se determina que no es tan eficaz los compromisos relacionados con el Plan Anual de Trabajo, como resultado de la no existencia de liderazgo por parte de los directivos, sobretodo demostrado que no es tan efectivo; por lo que no permite conseguir los objetivos de la institución, por lo que es urgente que los directivos deben capacitarse de manera continua, para promover la calidad de los procesos educativos, para conseguir que se unan y desarrollen un buen trabajo de equipo, donde se compartan la visión del ente educativo; entonces se hace imprescindible el establecimiento de dirección, rediseño de la organización, del desarrollo de personas, los directivos lo concretizarán con los docentes; optimizando la dimensión afectiva, para ello también se requiere el trabajo en conjunto de todos los involucrados empezando los docentes, los alumnos y padres de familia.

Cahuana (2017). Gestión educativa y su relación con la práctica docente en instituciones educativas. (Tesis de maestría). Universidad Inca Garcilaso de la Vega. La autora concluye que la gestión educativa y la práctica docente, están relacionadas ya que el director al ejercer su función como líder pedagógico en cuanto a la dirección de la I.E, involucrando a todos los agentes en la gestión, como a su vez acompaña y monitorea la práctica docente es generando una dinámica de inter aprendizaje con los docentes para la revisión y retroalimentación de su práctica pedagógica; por tanto, se determina que los docentes en el contexto peruano si bien es cierto ejercen un liderazgo pedagógico, pero no lo hacen en forma efectiva; por lo que se requiere una formación integral que vaya orientado a optimizar el

establecimiento de dirección el rediseño de la organización, y el desarrollo de las personas, y lo más prioritario la gestión pedagógica.

Gonzáles (2017). Los compromisos de la gestión escolar y su efecto en el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1204 Villa Jardín, San Luis-Lima Unidad de Gestión Educativa Local N° 07, 2015. (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El estudio concluyó que los resultados evidencian existe una relación fuerte entre los compromisos de la gestión escolar y el desempeño de los docentes de la Institución Educativa, considerando si los docentes desarrollan en sus sesiones de aprendizaje el uso efectivo del tiempo, de sus herramientas pedagógica, así como el uso de materiales y recursos educativos, entonces, es implícito que se está ejecutando en forma asertiva y efectiva los compromisos de gestión escolar, que garantice un clima institucional armónico y que desarrolle las emociones , que favorezca en efectivo aprendizaje.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Teoría científica: Liderazgo efectivo

La teoría del liderazgo efectivo es sostenida por Leithwood et al. (2004), quien establece las dimensiones: Establecer Dirección, tiene un contenido fuertemente transformacional. Los líderes ejecutan diferentes acciones, todos los miembros movilizan sus actividades, todos comparten tu comprensión recíproca, para orientar sus horizontes en una vía exitosa, guiada por un persona líder quien cuenta con habilidades excepcionales que avalen el conseguir que las metas se concreten, pero valorando el talento del personal, quienes deben construir una comunicación efectiva, que refleje buenas expectativas respecto

al trabajo colaborativo que debe impulsar el líder en la comunidad escolar para conseguirla. De acuerdo con Leithwood, esta dimensión se fundamenta en teorías sobre la motivación humana.

Asimismo, a la entrega de direcciones que motiven a las personas con su trabajo, quienes deben movilizar sus capacidades para que las personas desarrollen su comportamiento, que active las tareas, con optimismo, basado en las direcciones de un buen líder, quien debe poseer habilidades directivas, pero quien también deben tenerlas son los subordinados, pues existen otros niveles de mando. Con respecto al desarrollo de personas, refiere a la habilidad que debe tener el líder para fortalecer aquellas capacidades de los integrantes del ente indispensable para dinamizarse de manera productiva en función de dichas direcciones (Leithwood, 2004). De acuerdo con Leithwood y colaboradores (2006), existen buenas prácticas que componen esta categoría del desarrollo de personas son el apoyo personal y la atención a los profesores, su estimulación intelectual y la representación de un modelo de alta visibilidad.

El desarrollo de personas es cuando las personas se preparan y mejorar en grado sumo nuevos conocimientos y habilidades que pueden a coadyuvar a los profesores a ejecutar de mejor forma su tarea.

La tercera dimensión que propone Leithwood, trata en el rediseño de la Organización, se basa en la idea de que el ente de las escuelas efectivas debe apoyar el desempeño de quienes hacen la labor administrativa, de docentes. (Leithwood, et al., 2004). Las prácticas concretas unidas este componente, refieren no sólo a una estructuración que facilite el trabajo, que

promueva una relación productiva, en forma constante con la familia con la población, a través de un trabajo colaborativo, que facilite el logro de los objetivos.

La última de las dimensiones, Gestión Pedagógica (o de la instrucción), se da cuando en el trabajo de enseñanza se consideran en forma coherente a los recursos materiales y humanos en las comunidades escolares. Estas prácticas pueden ser de carácter formal, como es la supervisión, no obstante, también y probablemente más primordial, que pueden ser informales, como el trabajo en equipo con los profesores para buscar novedosas formas de optimizar la enseñanza.

Las prácticas que se agrupan en esta categoría involucran la dotación de personal; el suministrar de apoyo técnico a los docentes mediante la supervisión, evaluación y coordinación; el monitoreo de los aprendizajes y de las prácticas docentes; y el evitar que estos últimos se distraigan de su trabajo con actividades que se alejan de su función principal (Leithwood et al., 2006). Por tanto, se determina, que hoy los directivos de las instituciones educativas no demuestran tener suficiente liderazgo efectivo, por lo que no le permite conseguir sus objetivos, como el cumplimiento del compromiso de gestión escolar, relacionado con el aprendizaje y por la planificación educativa, con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, que involucra el uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión aprendizaje, y recursos educativos, e implementación del plan de trabajo. Por tanto, los directivos deben capacitarse en forma constante, para promover la calidad de los procesos educativos, para lograr que se unan y desarrollen un buen trabajo colaborativo; a veces, lamentablemente no hay una comunicación fluida,

probablemente porque los docentes no reflexionan sobre el valor que tiene el trabajo colaborativo.

Por último, Viviane Robinson y colaboradores (2009) a partir de diferentes meta-análisis y estrategias identifica cinco dimensiones de influencia directa y seis dimensiones de influencia indirecta del liderazgo en los aprendizajes de los estudiantes, que en alguna medida contribuye a direccionar un ente educativo para movilizar los procesos de enseñanza aprendizaje, basado en óptimo manejo de los recursos que dinamizan una organización, empezando a darle la mayor relevancia a los recursos humanos.

Para el profesor Elmore (2010) el liderazgo es la práctica del mejoramiento, y se suscita en tres dimensiones: el técnico, el socio-emocional y el organizacional, de ahí que las prácticas de liderazgo se deben manifestar en las transformaciones de la práctica directiva que se presenta en las maneras más significativas de aprendizaje para los alumnos y los adultos; transformaciones en la dimensión afectiva que se pueden dar en los protagonistas miembros del ente educativo. Por tanto, se determina es de necesidad perentoria el establecimiento de dirección, rediseño de la organización, el desarrollo de personas, y sobre todo de desarrollar una transparente gestión pedagógica, los directivos lo harán solo con el trabajo colaborativo de los docentes; es decir, se debe desarrollar nuevas prácticas pedagógicas que mejoran sobre todo la dimensión afectiva, que tanto hace falta para insertar el éxito en las prácticas de aprendizaje, para ello también se requiere el trabajo en conjunto de todos los involucrados como directivos, profesores, padres de familia y, lo más importante, los alumnos.

1.3.1.1 Definición

Maxwell (1998) sostiene que el liderazgo efectivo se caracteriza por la habilidad que posee de la persona que gerencia, direcciona o dirige un ente, por lo que es tácito, que los líderes compartan información, dar poder y responsabilidad y reconocimiento en su entorno organizativo, en forma constante. Para ello se requiere que el grupo que se movilizan en cualquier contexto, ya sea académico, empresarial, educativo, y que los miembros de la comunidad escolar, quienes deben apoyan al líder con su formación para concretizar metas y dinamizar las estrategias. Por su parte, Covey (s/f), indica que el liderazgo efectivo es la habilidad de detectar y buscar caminos para encontrar respuestas a lo que solicitan otras personas, la capacidad de unir en la práctica los valores, visión y misión y estrategias compartidas con las personas que conforman el grupo social en el que se ejerce el liderazgo, capacidad de organizar estructuras y procesos flexibles y dinámicos que hagan efectivo con conseguir que la misión se cumpla, orientados por la visión y los valores y definidas estrategias de forma compartida. La capacidad de conseguir adecuados logros exitosos, con un trabajo colaborativo efectivos favorable y transparente; que garantice que la comunidad escolar se desarrolle en forma óptima.

1.3.1.2 Componentes del liderazgo efectivo

a) Establecer dirección

Considera brindar un fin de dimensión moral, que motive a los que trabajan en los entes educativos, para que busquen sus metas propias, y hagan realidad una exitosa escuela, cuyo valor mayor sea los alumnos. Así como la construcción de una visión compartida, que representa la identificación de nuevas oportunidades para el ente, donde se desarrolla la unión y la

inspiración a los demás con dicha visión de futuro. Esto implica el establecimiento de los valores centrales y el alineamiento al equipo de docente y a los alumnos con ellos, de manera que pueda ser lograda la visión propuesta. Así como fomentar la aceptación de objetivos de grupos. Además, de construir acuerdos sobre las metas inmediatas, de manera de poder estar cerca de la ejecución de la visión. Los docentes deben tener altas expectativas de la manera de conseguir que la forma de concretizar las metas sea excelente y que se le dé la mayor prioridad, debido a que los directivos en forma permanente deben identificar nuevas oportunidades para el ente educativo, de el ejemplo con la práctica de sus valores centrales, y con el apoyo de los docentes, de tal forma que la visión sea lograda. Es necesario indicar que la dirección es un aspecto medular en todo ente organizativo, y más aún en el contexto escolar; debido a que no se dirige en forma correcta a una organización, no se podrá concretizar los anhelos conjuntos y compartidos, en este caso por los integrantes de la escuela, con la alineación de los componentes estratégicos que ayudarán a elevar la reputación escolar, en forma holística, para ellos se requiere un liderazgo efectivo, pero con optimismo, y responsabilidad social educativa.

b) Desarrollar personas

Refiere cuando las personas en ente construyen sus conocimientos y las habilidades que necesita el personal para concretizar las metas del ente, así como también, desarrollar el compromiso de los trabajadores para continuar ejecutándolas, para garantizar el proceso educativo exitoso; donde los miembros del ente educativa con inteligencia emocional sepan movilizar sus tareas y procesos académicos.

La dimensión desarrollo de personas considera la atención y apoyo individual a los docentes, que es dar oportunidades de

autorrealización y desarrollo moral para cada seguidor. Así se comunica el respeto del líder por sus colegas y su preocupación por sus sentimientos y necesidades personales. Cuando se refiere a conductas como la forma de incentivar los riesgos intelectuales académicos; utilizar el pensamiento creativo, llevar las nuevas formas de llevar a cabo. los supuestos, mirar el propio trabajo desde diferentes perspectivas y revisar nuevas formas de llevarlo a cabo. Por tanto, se hace necesario, que los directivos fortalezcan el desarrollo de personas, lo harán determinando adecuadas dimensiones, que permita que desarrollen un buen apoyo a los docentes; y los directivos demuestren la práctica de valores éticos, así como lo primordial también la confianza; liderando en forma continua con los valores, con confianza. Asimismo, es vital indicar que el desarrollo de las personas solo es posible con el liderazgo efectivo, donde la prioridad medular sea la persona, fortalecer su talento, y orientarlo, apoyarlo en forma individual y conjunta, para que sea óptimos los logros del ente escolar. Asimismo, requiere de un trabajo responsable socialmente, porque en el contexto escolar será para bien de los elementos más prioritarios como son los estudiantes.

c) Rediseñar la organización

El rediseño de la organización considera concretizar que los trabajadores laboren en un ambiente que reúna buenas condiciones, donde ellos podrían elevar sus capacidades y que se sientan más motivados cada día. La dimensión rediseño de la organización considera promover que los integrantes del ente colaboren en forma conjunto orientados a hacer realidad en forma excelente la misión. Esta tarea colaborativa se de cultivo de respeto y confianza en forma recíproca, con una comunicación activa, pero para ello es vital darles los óptimos recursos para que se integren al trabajo colaborativo que

comunicación abierta y fluida entre ellos y proveer los recursos adecuados para apoyar el trabajo colaborativo, que permita hacer realidad la autorrealización de las personas, con integridad, con el ejemplo, que cada día sea algo de reflexión para optimizar las actividades efectivas de la práctica docentes, donde se dé énfasis al valor en todos sus niveles a los miembros del ente educativo, y de esta forma dinamizar el ambiente de trabajo con un efectivo liderazgo.

Estructurar una organización que facilite el trabajo, que involucre ordenar los componentes de una organización. Se constituya generar momentos comunes. Entre las prácticas asociadas a ello se incluye la creación de tiempos similares y frecuente de planificación para profesores, así como para que se resuelvan los escollos, se distribuya el liderazgo en las labores de los docentes y que los docentes participen en forma dinámica en la toma de decisiones. Así como la creación de una relación productiva con la familia y la comunidad, el cambio de una mirada exclusiva al interior del establecimiento por una que asigne un rol significativo a los apoderados y que se vincule con la comunidad. La conexión de la institución educativa con su entorno y oportunidades. Por tanto, rediseñar la organización es una labor fundamental de los directivos que potencien sus habilidades para ejecutar acciones que promuevan el rediseño acertado de la organización, pero es primordial el trabajo colaborativo de los integrantes del ente, para conseguir el éxito organizacional educativo; por lo que el liderazgo debe ser efectivo de lo contrario no se podrá concretizar los compromisos relacionados con el aprendizaje, con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, que garantice el éxito escolar, donde los estudiantes se sientan felices, por estar en un contexto educativo donde hay armonía, y que saben que quien

maneja todo su centro escolar son los líderes, como son los directivos.

d) Gestión Pedagógica

La gestión pedagógica considera cómo se administra las labores diarias en el salón de clases y la manera de supervisión de lo que se suscita en los ambientes donde los alumnos aprenden, para ellos se debe dotar de docentes que posean competencias activas, interesados en movilizar los conocimientos y que la escuela profundice su perseverancia. Proveer apoyo técnico a los docentes. El monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes. Monitoreo y evaluación, en forma primordial del avance de los alumnos. Asimismo, considera evitar la distracción del equipo docente de lo que no es el centro de su trabajo. Por tanto, se hace perentorio que los entes educativos, desarrollen buenas prácticas pedagógicas en los diferentes componentes del proceso de enseñanza, que incluye las labores activas por parte de uno de los protagonistas más importante como son los profesores, quienes deben tener adecuada voluntad para concretizar la calidad y la excelencia del binomio enseñanza-aprendizaje. Asimismo, es vital que el líder sepa proveer apoyo técnico a los docentes, que implica la supervisión y evaluación de la enseñanza, que coordinen el currículum, y además suministrar los recursos para la enseñanza y las actividades de gestión escolar. Asimismo, la gestión pedagógica es un factor relevantes que hará que la escuela progrese en forma holística con responsabilidad educativa responsable, que implique ganar resultados acertados, donde se considere la inclusión de todos los alumnos sin distinción, y la interculturalidad, por lo que los docentes deben estar preparados emocionalmente para colaborar con la gestión académica que lideren la plana directiva que conlleva desarrollar acciones efectivas con un trabajado totalmente colaborativo, donde se priorice los alumnos y los

docentes, para que sean considerados sólidamente por la comunidad donde se desempeñan.

1.3.2 Teoría científica: Compromiso de gestión escolar

De acuerdo al Ministerio de Educación – MINEDU (2015), los compromisos de Gestión Escolar, son las acciones que ejecutan los colegios, a través del liderazgo de los directivos, y se enfocan a estos compromisos, para lograr garantizar la mejora de los aprendizajes. Asimismo, se da cuando en el año escolar los alumnos permanezcan en forma eficaz y la finiquiten en forma correcta; planifiquen en forma adecuada y que armen un ambiente positivo, y que los líderes pedagógicos que acompañan la práctica pedagógica lo hagan responsablemente, para conseguir el éxito académico. Hacer que se haga realidad que los integrantes de la comunidad escolar se sientan comprometidos, orientados por el grupo directivo, con liderazgo pedagógico, para insertar a la escuela en la consecución de los aprendizajes. Por consiguiente, es vital el acompañamiento a la práctica docente con el fin de avalar algunos indicadores que oriente a conseguir óptimos resultados; por tanto se determina que hoy es vital concretizar en forma eficiente, transparente y eficaz, ejecutar los compromisos; sin embargo, a veces los profesores no son motivados, para desarrollar buenas prácticas, y contribuir al éxito de la educación básica regular, los docentes desarrollan un trabajo colaborativo, pero se hace vital y perentorio un liderazgo efectivo, donde el directivo sea un ejemplo de lucha y perseverancia por lograr el éxito académico; por lo que es necesario que las políticas educativas, desarrollen un acompañamiento además, de control al docente de ayuda a los docentes, de apoyo emocional, afectivo, para lograr que la tarea docente se haga con gusto y beneplácito, no por obligación, no por necesidad, sino con pasión académica de amor a la enseñanza. Desarrollar los compromisos de gestión

escolar garantiza el desarrollo de una ruta académica escolar dinámica, con la participación efectiva de los integrantes de la institución educativa; por lo que también se hace necesario el control, monitoreo y seguimiento de los compromisos; de lo contrario, no se podrá conseguir la visión del ente educativo.

El consejo escolar y los directivos, cumplen su función de liderazgo pedagógico y, desarrollan en forma responsable los aprendizajes de los estudiantes y la calidad de los procesos pedagógicos. Existe un ente escolar en que puede demostrar una activa participación de los miembros de la escuela, como los estudiantes, docentes, padres de familia y los líderes directivos, que se desarrolla de manera democrática y que se orienta hacia las labores exitosas de los aprendizajes, buscando siempre el bienestar de los alumnos, fortaleciendo la dimensión afectiva, que tanto hace falta; por lo que los directivos tienen un rol crucial en el manejo de la escuela, pero lo debe hacer con asertividad, transparencia e inteligencia emocional.

Cuando los protagonistas de la escuela enfocan sus tareas o actividades hacia la optimización de los aprendizajes, se determina que es una exitosa gestión escolar. Asimismo, cuando se moviliza las labores del director en cuanto al acompañamiento, concertación, motivación y la promoción para que la mayoría de los miembros de la escuela ejecuten su perseverancia, para concretizar que los compromisos se hagan realidad, se está refiriendo a directivos con liderazgo pedagógico efectivo, quien movilizan la dinámica de los aprendizaje, y que hace que la formación sea integral de los estudiantes uniendo las acciones de todo el colegio, que se enfocan a un mismo propósito, donde se desarrolla correcto uso de todos los recursos. Las acciones relevantes de un líder pedagógico, son: Acompañamiento y evaluación del desempeño del personal a su

cargo y de su propio desempeño directivo para ejecutar estrategias de mejora. Desarrollar la gestión del currículo que implique la promoción del trabajo colaborativo con sus docentes. La formulación, monitoreo y evaluación los planes estratégicos, que se enfoquen a conseguir hacer realidad las metas y los objetivos, que se fundamentan en la realidad de su escuela.

Se debe desarrollar la motivación en forma constante a la comunidad escolar, con el fin de laborar con orientación el logro y la optimización de los aprendizajes. Para elevar la incidencia de las previas tareas: Promover la mejora, a través de que se impulse, sugiera y ponga en práctica ideas novedosas o experiencias que sean de éxito de otros colegas o escuelas. Producir espacios que faciliten e impulsen en la participación de los padres de familia y toda la comunidad escolar; por tanto, se determina que en el contexto escolar peruano, hace falta los líderes pedagógicos efectivos, que impulsen el éxito de los aprendizajes, teniendo como eje transversal la dimensión afectiva; y que se movilice emociones favorables, entre los integrantes de la comunidad, compartiendo sus sueños y sus objetivos, que garantice el crecimiento del colegio en todas sus dimensiones; de esta forma, la escuela tendrá reputación escolar que le permita insertarse con la ciudad y los diferentes organismos públicos y privados.

1.3.2.1 Definición

Para movilizar acciones pedagógicas para generar condiciones asertivas que optimicen los aprendizajes, se denomina prácticas de compromisos de gestión de la escuela. Los colegios deben desarrollar en forma oportuna y acertada la calendarización, el acompañamiento a la práctica pedagógica, la gestión de la convivencia y una planificación anual (PAT) y estratégica (PEI). El director de la escuela cumple un rol fundamental como líder

pedagógico, que desarrolle acompañamiento, concertación, motivación y promoción de la suma de esfuerzo para conseguir que se hagan realidad los compromisos de gestión. Un líder pedagógico hace que el colegio sean un lugar donde existe la dinamización de los aprendizajes y la formación total de los alumnos uniendo las tareas del colegio orientado en un mismo objetivo y desarrollando un correcto uso de todos los recursos de los que dispone; al respecto, actualmente los colegios públicos desarrollan su gestión escolar en forma regular; probablemente porque no tienen un efectivo trabajo colaborativo, debido a que los directivos no poseen un liderazgo efectivo que garantiza en forma regular los aprendizajes de los alumnos; sin embargo, es perentorio cumplir con las normas relacionadas a que se haga realidad los compromisos de gestión escolar; pero se enfatiza que generalmente no son motivados por sus autoridades (MINEDU, 2015).

1.3.2.2 Componentes de compromiso de gestión escolar

a) Compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación educativa

Son prácticas de la administración en la escuela, tal aspecto es crucial para que los alumnos logren aprender. Además, se debe tener en cuenta las experiencias internacionales, que al final se obtiene recomendaciones y resultados de los entes educativos de Latinoamérica. Asimismo, se concretiza el compromiso de gestión escolar cuando la escuela hace realidad que todos los alumnos desarrollan una buena labor como alumnos, en cuanto a sus aprendizajes, es implícito un gran porcentaje de avance, concretizando un satisfactorio grado; por tanto, los partícipes del ente educativo, deben hacer una reflexión de optimizar el compromiso de la planificación educativa y el aprendizaje. Asimismo, es determinante que los actores de la escuela posean

valores éticos y desarrollen óptimas prácticas de administración escolar, que implique el involucramiento activo de todos los actores, y empiecen con actitudes favorables y acertadas y, de la misma forma terminen con tal aspecto.

Progreso Anual de Aprendizajes de los Estudiantes de la Institución Educativa: Se debe monitorear el progreso en el logro de los aprendizajes en los diversos ciclos, grados y niveles educativo, donde se utilice la información de los resultados de la ECE, de las actas y registros de evaluación, el que se responsabilice de tales actividades es el Equipo Directivo del colegio. En el Plan Anual de Trabajo debe establecer metas y estrategias de aprendizaje, y que deben reformularse cada año. (Gonzáles, 2017).

Con respecto a la retención Anual e Interanual de Estudiantes en la escuela: Se debe conservar el porcentaje de alumnos que finiquitan el año escolar, para ello se debe trabajar en forma coordinada con los protagonistas como los apoderados, tutores, alumnos, docentes y padres de familia. Asimismo, en toda escuela se suscitan diversos escollos como la repitencia, el traslado y deserción, por lo es crucial saber por qué se suscitan tales aspectos para establecer estrategias y que obligatoriamente deben estar consideradas en el Plan Anual de Trabajo. A veces, los estudios son abandonados por los alumnos y se van a otros colegios, y pierden su estancia en la escuela, a veces pasa eso porque las docentes siempre faltan. La actividad de retención anual de alumnos en un colegio es fundamental, no se debe permitir la deserción, la repetición, sobre todo, por lo que la coordinación con los padres de familia, docentes y tutores debe ser reflexivo y oportuno y debe generar confianza de lo contrario, no se hará realidad la retención en forma efectiva (Gonzáles, 2017).

El equipo directivo es el que desarrolla el liderazgo pedagógico, para la ejecución de los compromisos para que la comunidad educativa participe en forma dinámica en conseguir efectivos aprendizajes. En ese sentido, es primordial el aprendizaje y la planificación educativa, ayuden a avalar algunos indicadores que facilite obtener óptimos resultados; por tanto se determina que el aprendizaje debe fortalecerse en forma integral; para ello los docentes deben potenciar sus competencias, sobre todo en el saber hacer y el saber ser, y de esta forma desarrollar un trabajo colaborativo, pero se hace vital y urgente, el desarrollo del liderazgo efectivo del equipo directivo, donde el directivo sea un ejemplo de lucha y perseverancia, para conseguir el éxito académico; por lo que es necesario que las escuelas apoyen a los docentes en la dimensión académica y afectiva, para que se trabaje en objetivos comunes.

b) Compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente

Los directivos y la plana jerárquica se encargan de ejecutar el acompañamiento y monitoreo pedagógico, con el fin de concretizar la asesoría pedagógica; es decir, los profesores tienen la responsabilidad de conseguir datos e informaciones relevantes para optimizar su práctica pedagógica. La forma de ejecutar esta labor, se concretiza cuando los directivos observan considerando crítico-reflexivo, mediante diálogo e intercambio de experiencias, así como cuando evalúan el trabajo que desarrolla el aula. Por tanto, se deduce que este compromiso es fundamental para la efectividad de los aprendizajes; sin embargo, los directivos no tienen los recursos suficientes para desarrollar tales acciones, que permita un clima de aprendizaje educativo armónico y que permita dinamizar el desarrollo de emociones, así como las relaciones interpersonales que garanticen el aprendizaje de los alumnos como prioridad, y se construya una

identidad de cultura académica escolar; por lo que para ello se requiere practicar la responsabilidad en grado sumo, identificando aspectos que dificultan la participación del equipo directivo en forma efectiva.

Asimismo, es el acompañamiento y monitoreo a los docentes con respecto al uso pedagógico del tiempo en las reuniones de aprendizaje, si los profesores aumentan el tiempo que se dedica actividades pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje. Si los docentes usan herramientas pedagógicas cuando están impartiendo conocimientos en el proceso de enseñanza. Asimismo, si en la escuela se aumenta el número de profesores que utilizan rutas de aprendizajes cuando se desarrolle las reuniones de clase. Se verifica si los docentes usan de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje. Se aumenta la cantidad de profesores que usan materiales y recursos educativos cuando se suscita las reuniones de aprendizaje. Por tanto, se determina que en las escuelas los profesores a veces no se sienten muy satisfechos con el acompañamiento y monitoreo, debido a que lo consideran muy subjetivo, donde no se practica la equidad; ya que a algunos docentes si le hacen acompañamiento y monitoreo, pero no lo hacen en forma eficiente.

En cuanto a la gestión del clima escolar en la institución educativa. Si se incrementa el número de conflictos sobre los que el equipo directivo y el comité de tutoría tomas en acción en relación número de conflictos de identificados y registrados. Por tanto, se infiere que siendo necesario esta función de acompañamiento y monitoreo a los docentes con respecto al uso pedagógico del tiempo; por lo que las actividades pedagógicas deben ser dinámicas, y deben desarrollar adecuadamente las herramientas pedagógicas en las sesiones aprendizajes, para

ello el equipo directivo debe desarrollar un buen liderazgo efectivo, que sea capaz de motivar a los docentes, quienes deben ser conscientes del trabajo compartido que deben desarrollar; sin embargo, algunos directivos de colegios no motivan a los docentes, por lo que ellos no le dan la debida importancia a esta función de acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, por consiguiente, la escuela debe ejecutar estrategias para que esta función genere la mejora de la enseñanza, pero no afectando el sentir de los profesores.

Con respecto a la implementación del plan anual de trabajo (PAT), considera si la escuela hace realidad la implementación de sus tareas en el Plan Anual de Trabajo. Además, es preciso indicar que el Plan Anual de Trabajo (PAT) es un instrumento de gestión que garantiza la orientación de las acciones de la escuela que dependa de los aprendizajes. Su fin es el ordenamiento de las tareas en la escuela mediante los compromisos de gestión escolar, para ello se ejecuta específicas actividades, que se enfoquen a optimizar los aprendizajes de los alumnos. Al respecto, el Plan Anual de trabajo, es una herramienta vital para la optimización del clima académico armónico escolar, que propicie el trabajo colaborativo de los docentes, basado en la fluida comunicación, relaciones interpersonales activas, y la construcción de identidad hacia el compromiso de la escuela, para elevar los resultados efectivos de las acciones del colegio, pero con responsabilidad en grado sumo, que permita conectarse con los miembros del ente educativo y la localidad.

El PAT es articulador, funcional, y participativo, por lo que necesita que los miembros del colegio intervengan en forma activa, reflexiva, y desarrolle propuestas y el CONEI, asumiendo su obligación que debe hacer. El PAT, en su versión preliminar.

Por tanto, es prioritario la implementación del plan anual de trabajo, que contribuya al fortalecimiento de la calidad educativa y el éxito organizacional; por lo que es perentorio dinamizar o movilizar el binomio enseñanza-aprendizaje, para examinar de esta forma las actividades en concordancia con el PAT; para ello se hace crucial la participación de los docentes, pero esto se logrará con un buen liderazgo efectivo. Es necesario indicar que, en algunas escuelas del Perú, los miembros no demuestran gran responsabilidad para hacer realidad el Plan Anual de Trabajo, posiblemente porque los integrantes de los colegios no poseen sentido de pertenencia y no promueven una cultura organizacional; debido a que los directivos no cuentan con un liderazgo asertivo, un liderazgo efectivo, por lo que a corto plazo no contribuirá a que mejore la gestión pedagógica (González, 2017).

1.4 Formulación de Problemas

1.4.1 Problema principal

¿De qué manera el Liderazgo efectivo se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017?

1.4.2 Problemas secundarios

- a) ¿Cómo el establecimiento de dirección se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017?
- b) ¿De qué forma el rediseño de la organización se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017?

- c) ¿Cómo se relaciona el desarrollo de personas se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017?
- d) ¿De qué manera la gestión pedagógica se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Conveniencia

El presente estudio se justifica desde el punto de vista de la conveniencia, pues coadyuva a mejorar el compromiso con la gestión escolar, en cuanto al compromiso relacionado con el aprendizaje y por la planificación educativa, con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente; por lo que es necesario un ejercer un óptimo liderazgo efectivo, que involucre: el establecimiento de dirección, rediseño de la organización, desarrollo de personas, y gestión pedagógica; por lo que de esta forma serán necesario la voluntad de los miembros de la organización educativa para que se concrete tal compromiso.

1.5.2 Relevancia social

El estudio es determinante para brindar un mejor servicio educativo de calidad, con el eficiente compromiso de gestión escolar, relacionados al aprendizaje y por la planificación educativa y con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, por lo que tales acciones requerirá que en la organización educativa haya un buen liderazgo efectivo con el establecimiento de dirección, rediseño de la organización, el desarrollo de personas, y la gestión pedagógica; ya que al optimizar el compromiso de la gestión escolar en la institución educativa Gerardo Arias Copaja, se mejorará el trabajo

colaborativo y, por ende, el rendimiento escolar, por lo que es prioritario que los docentes reflexionen para concretizar tal compromiso, y de esta forma se beneficiarán los estudiantes.

1.5.3 Implicancias prácticas

Los resultados del estudio ayudarán a crear una mayor reflexión, con respecto al liderazgo efectivo, con relación al establecimiento de dirección, rediseño de la organización, desarrollo de personas y gestión pedagógica, lo que incidirá en la óptima gestión escolar, con respecto al aprendizaje y por la planificación educativa, así como con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente; y de esta forma el ambiente educativo será favorable, para elevar el rendimiento escolar, lo que implica que mejorará la imagen de la institución educativa.

1.5.4 Valor teórico

El estudio contribuirá a generar un modelo de liderazgo efectivo, para ello permite un análisis de los modelos de liderazgo efectivo, que permita evaluar las dimensiones de la variable en la organización educativa Gerardo Arias Copaja, así como también, las dimensiones del compromiso de gestión escolar, basado por lo establecido por el Ministerio de Educación, que considera los compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación educativa, así como los compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, para optimizar el ambiente socioeducativo.

1.5.5 Utilidad metodológica

El estudio ayudará a crear la definición de la relación del liderazgo efectivo y su relación con los compromisos de la gestión escolar en la Institución Educativa Gerardo Arias Copaja, que incluye los compromisos relacionados con el

aprendizaje y por la planificación educativa, así como los compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, para optimizar el ambiente socioeducativo. Todo ello, con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, por lo que se tiene un instrumento para medir las variables indicadas establecidas por el investigador.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

El Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

1.6.2 Hipótesis Específicas:

- a) El establecimiento de dirección se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.
- b) El rediseño de la organización se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.
- c) El desarrollo de personas se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.
- d) La gestión pedagógica se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General.

Determinar de qué manera el Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

1.7.2 Objetivos Específicos:

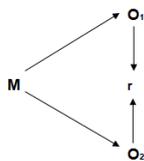
- a) Establecer cómo el establecimiento de dirección se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.
- b) Determinar de qué forma el rediseño de la organización se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.
- c) Establecer cómo el desarrollo de personas se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.
- d) Determinar de qué manera la gestión pedagógica se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

II. METODO

2.1 Diseño de Investigación

El estudio se configura como no experimental, debido a que se estudia el fenómeno en un tiempo que ya pasó, sin intervención de otra variable. Es transeccional porque recopilan datos en un momento determinado. (Hernández et al., 2014, p. 154).

Donde:



M = Muestra

O1 = Observación de la variable independiente 1: Liderazgo efectivo.

O2 = Observación de la variable 2 dependiente: Compromiso de gestión escolar

r = Correlación entre dichas variables.

2.2 Variables, Operacionalización

2.2.1 Variables

Variable 1 independiente: Liderazgo efectivo

Variable 2 dependiente: Compromiso de gestión escolar

2.2.2 Operacionalización de variables

2.2.2.1 Operacionalización de la variable 1

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE 1 Liderazgo efectivo	Maxwell (1998) sostiene que el liderazgo efectivo se da cuando una persona que tiene a su cargo subordinados, posee la habilidad para orientar, convencer, decidir, implementar estrategias, que contribuya en el bienestar de los alumnos, sobre todo de la dimensión de aprendizaje.	El liderazgo efectivo que considera el establecimiento de dirección, rediseño de la organización, desarrollo de personas y gestión pedagógica.	Establecimiento de dirección	Construcción de una visión compartida	ITEMS: I = 6 II = 8 III= 6 IV = 4 TOTAL :24 NUNCA= 1 CASI NUNCA= 2 ALGUNAS VECES= 3 CASI SIMEPRE= 4
				Fomentar la aceptación de objetivos grupales	
				Altas expectativas	
			Rediseño de la organización	Construir una cultura colaborativa	
				Estructurar una organización que facilite el trabajo	
				Crear una relación productiva con la familia y la comunidad	
				Conectar a la escuela con su entorno y oportunidades	
			Desarrollo de personas	Atención y apoyo individual a los docentes	
				Atención y apoyo intelectual	
				Modelamiento (interacción permanente y viabilidad con docentes y estudiantes).	
			Gestión pedagógica	Proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación, acompañamiento). Acompañamiento	

				Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes	SIEMPRE= 5
--	--	--	--	---	------------

Fuente: Elaboración propia

2.2.2.2 Operacionalización de la variable 2

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE 2 Compromiso de gestión escolar	Para movilizar acciones pedagógicas para generar condiciones asertivas que optimicen los aprendizajes, se denomina prácticas de compromisos de gestión de la escuela. (MINEDU, 2015).	El compromiso de la gestión escolar involucra los compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación educativa, con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente.	Compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación educativa	Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa	ITEMS: I = 8 II = 13 TOTAL :21 NUNCA= 1 CASI NUNCA= 2 ALGUNAS VECES= 3 CASI SIEMPRE= 4 SIEMPRE= 5
				Porcentaje de estudiantes de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en rendimiento	
				Retención anual e internacional de estudiantes en la institución educativa	
				Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa	
			Compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente	Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje	
				Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión aprendizaje	
				Uso de materiales recursos educativos durante la sesión de aprendizajes	
				Gestión del clima escolar en la Institución educativa	
				Implementación del Plan Anual de Trabajo. (PAT).	

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

La población es la agrupación de sujetos, objetos, registros, etc., que muestran atributos similares y que se pueden observar (Vera, 2010). La población estuvo constituida por los docentes del nivel secundaria de la I. E. Gerardo Arias Copaja.

Tabla 1

Distribución de la población

Unidad de análisis	Sexo		Nº de personas
	M	F	
Docentes nivel secundario	21	11	32
TOTAL			32

Fuente: UGEL Tacna (2017)

2.3.2 Muestra

Para el presente estudio no fue necesario obtener muestra debido a que la población es pequeña, y el investigador tiene acceso a aplicarles el instrumento, debido que labora en la Institución Educativa Gerardo Arias Copaja.

2.4 Técnicas e Instrumentos de recolección, validez y confiabilidad.

2.4.1 Técnicas de recolección de datos

a) Encuesta

Vera (2010) “Es una técnica que indica cómo se va a recolectar la información acerca de las variables de estudio” (p.45). Se utilizó la encuesta dirigido a los docentes de la I. E. Gerardo Arias Copaja, para evaluar el liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar.

2.4.2 Instrumentos de recolección de datos

2.4.2.1 Cuestionario

Para el presente se aplicó el instrumento para evaluar liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar.

a. Para evaluar la variable: Supervisión pedagógica

Se utilizó el cuestionario tipo escala Likert, la cual fue cumplimentada por los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja.

Nro.	ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
1	Título	Cuestionario del liderazgo efectivo
2	Autores	Eric Andre Colque Oblitas y Nilda Lizbeth Condori Pari
3	Objetivo	Medir el liderazgo efectivo en la I.E. Gerardo Arias Copaja.
4	Fecha de construcción	2018
5	Versión	Español
6	Administración	Colectiva y/o individual
7	Duración	20 a 30 minutos
9	Escala de medición	tipo Lickert Los participantes manifestarán su grado de conformidad o correspondencia con cada ítem.
10	Puntaje a obtener	Validez de contenido

El instrumento: Liderazgo efectivo: considera 24 preguntas distribuido de la siguiente manera:

Dimensión 1: Establecimiento de dirección

Indicador 1: Construcción de una visión compartida, contiene 2 ítems, con opciones de respuesta: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 2: Fomentar la aceptación de objetivos grupales, contiene 2 ítems; Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 3: Alta expectativa contiene 2 ítems, Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Dimensión 2: Rediseño de la organización

Indicador 4: Construir una cultura colaborativa contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 5: Estructurar una organización que facilite el trabajo contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 6: Crear una relación productiva con la familia y la comunidad contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 7: Conectar a la escuela con su entorno y oportunidades contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Dimensión 3 Desarrollo de personas

Indicador 8: Atención y apoyo individual a los docentes contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 9: Atención apoyo intelectual contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 10: Modelamiento (interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Dimensión 4: Gestión pedagógica

Indicador 11: proveer apoyos técnicos a los docentes contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicadores 12: Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

b. Para evaluar la variable Compromiso de gestión escolar

Se utilizó el cuestionario de tipo escala Likert, que fue cumplimentado por los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja.

Nro.	ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
1	Título	Cuestionario de Gestión escolar
2	Autores	Eric Andre Colque Oblitas y Nilda Lizbeth Condori Pari
3	Objetivo	Medir el compromiso de gestión escolar en la I.E. Gerardo Arias Copaja.
4	Fecha de construcción	2017
5	Versión	Español
6	Administración	Colectiva y/o individual
7	Duración	20 a 30 minutos
9	Escala de medición	tipo <i>Lickert</i> : Los participantes manifestarán su grado de conformidad o correspondencia con cada ítem.
10	Puntaje a obtener	Validez de contenido

El instrumento: compromisos de gestión escolar: considera 21 preguntas distribuido de la siguiente manera:

Dimensión 1: Compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación

Indicador 1: *Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa* contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 2: Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en rendimiento contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 3: *Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa*, contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 4: *Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa*, contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Dimensión 2: Compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 5: Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 6: Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión de aprendizaje, contiene 4 ítems,

cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 7: Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje, contiene 3 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 8: Gestión del clima escolar en la institución educativa, contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

Indicador 9: Implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT) contiene 2 ítems, cuyas opciones de respuesta son: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2), nunca (1).

2.4.3 Validez y confiabilidad del instrumento

a) Validez

Es uno de los requisitos fundamentales que debe cumplir el instrumento antes de desarrollar el trabajo de campo, y verificó si mide las variables del estudio (Bernal, 2010).

b) Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad es un requisito prioritario que debe poseer el instrumento, en este caso el cuestionario, o sea, de la manera que repetidas veces sea aplicado el instrumento, se debió obtener parecidos resultados en tiempos cercanos. (Bernal, 2010). La confiabilidad del instrumento se hizo mediante del método de consistencia interna Alfa Crombach, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1.

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos aplicados se utilizó el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1.

Tabla 2

ESCALA DE ALPHA DE CRONBACH

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiable
0.01 - 0.49	Baja confiabilidad
0.50 - 0.69	Moderada confiabilidad
0.70 - 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 - 1.00	Alta confiabilidad

Al respecto, este método de consistencia interna es el más usual, debido a que coadyuva a verificar la consistencia de las preguntas, y que no haya desfases con las respuestas, y que contribuye, con sus resultados, a continuar con el proceso de trabajo de campo.

Por tanto, se observa en la tabla anterior que los valores cercanos a 1 determina el cuestionario es de gran confiabilidad y si se aproxima a cero significa que el instrumento es de baja confiabilidad.

Para obtener el índice de confiabilidad, se utilizó el Alfa Cronbach.

Tabla 3

Alpha de Cronbach: Liderazgo efectivo

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.878	24

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0.878 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Compromiso de gestión escolar” es de fuerte confiabilidad.

Tabla 4

Alpha de Cronbach: Compromiso de gestión escolar.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.811	21

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0.811 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Compromisos de gestión escolar” es de fuerte confiabilidad.

2.5 Método de análisis de datos

Con respecto al procesamiento de datos, se utilizó la estadística a través de las tablas de frecuencias, y las tablas de contingencias, para desarrollar el análisis por objetivos, así como para contrastar la hipótesis se utilizó la estadística inferencial, prueba Chi cuadrada (Ji^2).

2.6 Aspectos éticos

La concretización del estudio, se realizó como base fundamental los valores, éticos, es decir, se respetó las citas, debido a que se utilizó las normas APA, y no se cometió plagio.

III. RESULTADOS

3.1 PRESENTACIÓN

En el presente capítulo se presenta en forma adecuada los resultados a nivel de variables, dimensiones e indicadores, que garantiza que se haya hecho un buen análisis. Cabe precisar que tal aspecto se ha desarrollado como resultado de la tabulación de los estudiantes.

3.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.2.1 Variable independiente: Liderazgo efectivo

Tabla 5
Liderazgo efectivo de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	27	87,1	87,1
Alto	4	12,9	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 87% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el liderazgo efectivo es regular y el 12.9% afirma que es alto; por lo que se determina que en la referida institución educativa se establece en forma regular la dirección, no se prioriza cabalmente el rediseño de la organización y desarrollo de personas, así como la gestión pedagógica se presenta en forma regular; por lo que se determina que si se optimiza los indicados componentes contribuiría enormemente al logro de la eficiencia y eficacia de la institución educativa.

DIMENSIÓN: ESTABLECIMIENTO DE DIRECCIÓN

Tabla 6
Establecimiento de dirección de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	1	3,2	3,2
Regular	27	87,1	90,3
Alto	3	9,7	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 3.2% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el establecimiento de dirección es bajo, el 87.1% menciona que es regular y el 9.7% afirma que es alto; por lo que se determina que los directivos de la indicada institución consideran en forma regular la construcción de una visión compartida, se fomenta no en forma permanente la aceptación de objetivos grupales; por lo que tendrá como efecto resultados poco favorables en la gestión docente.

INDICADOR: CONSTRUCCIÓN DE UNA VISIÓN COMPARTIDA

Tabla 7
Construcción de una visión compartida de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	7	22,6	22,6
Regular	22	71,0	93,5
Alto	2	6,5	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 22.6% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que la construcción de una visión compartida es baja, el 71% menciona que es regular y el 6.5% afirma que es alto; por lo que se determina que los miembros de la indicada institución comparten, en forma regular, sus anhelos en beneficio de la institución, como el futuro deseado, un futuro factible, y el logro de los objetivos estratégico, es decir, una comunidad de aprendizaje.

INDICADOR: FOMENTAR LA ACEPTACIÓN DE OBJETIVOS GRUPALES

Tabla 8
Fomentar la aceptación de objetivos grupales de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	4	12,9	12,9
Regular	24	77,4	90,3
Alto	3	9,7	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 12.9% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el fomentar la aceptación de objetivos grupales es bajo, el 77.4% menciona que es regular y el 9.7% afirma que es alto; por lo que se determina que los directivos en alguna medida fomentan la aceptación de objetivos grupales, sin embargo, debe socializar más tales objetivos, en forma permanente, para lograr el consenso de tales propósitos.

INDICADOR: ALTAS EXPECTATIVAS

Tabla 9
Altas expectativas de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	1	3,2	3,2
Regular	27	87,1	90,3
Alto	3	9,7	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 3.2% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que las altas expectativas son bajas, el 87.1% menciona que son regulares y el 9.7% afirma que son altas; por lo que se determina que los directivos no tienen suficientes altas expectativas para mejorar la organización educativa, que permita conseguir los objetivos educativos a corto plazo.

DIMENSIÓN: REDISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Tabla 10
*Rediseño de la organización de los docentes de la I.E. Gerardo
Arias Copaja, periodo 2017*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	2	6,5	6,5
Regular	29	93,5	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 6.5% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el rediseño de la organización es bajo y el 93.5% afirma que es regular; por lo que se determina que los directivos en parte contribuyen a construir una cultura colaborativa, conectar a la escuela con su entorno y oportunidades; que podría concretizarse la eficiencia de la gestión.

INDICADOR: CONSTRUIR UNA CULTURA COLABORATIVA

Tabla 11
Construir una cultura colaborativa de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	4	12,9	12,9
Regular	26	83,9	96,8
Alto	1	3,2	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 6.5% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que la construcción de una cultura colaborativa es baja, el 83.9% menciona que es regular y el 3.2% afirma que es alta; por lo que se determina que los directivos tratan de construir una cultura colaborativa para concretizar los objetivos educativos, que contribuyan optimizar conseguir la visión de la institución educativa.

INDICADOR: ESTRUCTURAR UNA ORGANIZACIÓN QUE FACILITE EL TRABAJO

Tabla 12
Estructurar una organización que facilite el trabajo de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	4	12,9	12,9
Regular	25	80,6	93,5
Alto	2	6,5	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 12.9% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que estructurar una organización que facilite el trabajo se da en un nivel bajo, el 80.6% menciona que se da en forma regular y el 6.5% afirma que se da en un nivel alto; por lo que se determina que los directivos en alguna medida tratan de estructurar una organización que facilite el trabajo en forma permanente, para lograr la eficiencia en el contexto educativo.

INDICADOR: CREAR UNA RELACION PRODUCTIVA CON LA FAMILIA Y LA COMUNIDAD

Tabla 13

Crear una relación productiva con la familia y la comunidad de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	5	16,1	16,1
Regular	22	71,0	87,1
Alto	4	12,9	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 16.1% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que crear una relación productiva con la familia y la comunidad se da un nivel bajo, el 71% menciona que es regular y el 12.9% afirma que se da en un nivel alto; por lo que se deduce que los directivos tratan que la respectiva institución educativa fortalezcan su relación en forma permanente con las organizaciones empresariales, familia y la comunidad, para proyectar la mejora de la situación escolar de los alumnos, así como proyectar una sólida imagen educativa.

INDICADOR: CONECTAR A LA ESCUELA CON SU ENTORNO Y OPORTUNIDADES

Tabla 14
Conectar a la escuela con su entorno y oportunidades de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	3	9,7	9,7
Regular	25	80,6	90,3
Alto	3	9,7	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 9.7% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que conectar a la escuela con su entorno y oportunidades se da en un nivel bajo, el 80.6% menciona que es regular y el 9.7% afirma que se da en un nivel alto; por lo que se deduce que los directivos tratan que la respectiva institución educativa fortalezcan su conexión con la escuela y con el entorno; para proyectar la mejora de la situación escolar de los alumnos, que garantice una favorable imagen educativa.

DIMENSION: DESARROLLO DE PERSONAS

Tabla 15
Desarrollo de personas (docentes) de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	2	6,5	6,5
Regular	24	77,4	83,9
Alto	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 6.5% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el desarrollo de las personas es bajo, el 77.4% menciona que es regular y el 16.1% afirma que es alto; por lo que los directivos en forma regular brindan atención y apoyo individual a los docentes, que podría hacer efectivo el desempeño eficiente de los mismos.

INDICADOR: ATENCIÓN Y APOYO INDIVIDUAL A LOS DOCENTES

Tabla 16
Atención y apoyo individual a los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	4	12,9	12,9
Regular	24	77,4	90,3
Alto	3	9,7	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 12.9% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que la atención y apoyo individual a los docentes es baja, el 77.4% menciona que es regular y el 9.7% afirma que es alta; por lo que los directivos, en forma regular, le dan la atención pertinente y apoyo individual a los docentes para que contribuyan en alguna medida en la concretización de la gestión escolar.

INDICADOR: ATENCIÓN Y APOYO INTELECTUAL

Tabla 17
Atención y apoyo intelectual de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	3	9,7	9,7
Regular	23	74,2	83,9
Alto	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 9.7% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que la atención y apoyo intelectual es bajo, el 74.2% menciona que es regular y el 16.1% afirma que es alta; por lo que los directivos, en forma regular, le brindan atención y apoyo intelectual a los docentes, quienes deberán responder académicamente en forma óptima, y de esta manera, en alguna forma coadyuven a conseguir fortalecer el compromiso de la gestión escolar.

INDICADOR: MODELAMIENTO (INTERACCIÓN PERMANENTE Y VISIBILIDAD CON DOCENTES Y ESTUDIANTES)

Tabla 18

Modelamiento (Interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes) de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	4	12,9	12,9
Regular	23	74,2	87,1
Alto	4	12,9	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 12.9% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el modelamiento (interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes) es bajo, el 74.2% menciona que es regular y el 12.9% afirma que es alto; por lo que se determina que el indicado modelamiento establecido por los docentes se dinamiza en forma regular, lo que trae como consecuencia posiblemente que no se optimice el ambiente escolar.

DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA

Tabla 19
Gestión pedagógica de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	3	9,7	9,7
Regular	23	74,2	83,9
Alto	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 9.7% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que la gestión pedagógica es baja, el 74.2% menciona que es regular y el 16.1% afirma que es alta; por tanto, se determina que los directivos en parte contribuyen a enriquecer tal gestión con la dinámica de varias tareas, como por ejemplo en la utilización de materiales educativos.

INDICADOR: PROVEER APOYO TÉCNICO A LOS DOCENTES (SUPERVISIÓN, EVALUACIÓN COORDINACIÓN)

Tabla 20
Proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación) en la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	4	12,9	12,9
Regular	22	71,0	83,9
Alto	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 12.9% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación) se da en un nivel bajo, el 71% menciona que es regular y el 16.1% afirma que se da en un nivel alto; por lo que se determina que los directivos proveen en forma regular el apoyo técnico a los docentes que incluye sobretodo la supervisión y evaluación; con el objetivo de lograr competencias docentes adecuadas para los docentes; sin embargo, a veces se presentan problemas, es decir, que se da en forma inoportuna.

INDICADOR: MONITOREO DE LAS PRÁCTICAS DOCENTES Y DE LOS APRENDIZAJES

Tabla 21
Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes en la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	5	16,1	16,1
Regular	21	67,7	83,9
Alto	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 16.1% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes es bajo, el 67.7% menciona que es regular y el 16.1% afirma que es alto; por tanto, se determina que los docentes en forma regular el monitoreo de la práctica docente; por lo que es necesario el compromiso de los docentes para colaborar con la concretización de la visión de la Institución Educativa.

VARIABLE DEPENDIENTE: COMPROMISO DE GESTIÓN ESCOLAR

Tabla 22
Compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	3,2	3,2
Regularmente suficiente	25	80,6	83,9
Suficiente	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 3.2% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el compromiso de gestión escolar es deficiente, el 80.6% menciona que es regularmente suficiente y el 16.1% afirma que es suficiente; por tanto, se determina que no se cumple en forma óptima el compromiso de la gestión escolar, en cuanto al aprendizaje y por la planificación educativa, así como el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente.

DIMENSION: COMPROMISOS RELACIONADOS CON EL APRENDIZAJE Y POR LA PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Tabla 23
Compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación educativa de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	2	6,5	6,5
Regularmente suficiente	24	77,4	83,9
Suficiente	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 6.5% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el compromiso de gestión escolar es deficiente, el 77.4% menciona que es regularmente suficiente y el 16.1% afirma que es suficiente; por tanto, se determina que en la institución educativa no se evidencia suficiente progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes; no hay suficiente porcentaje de los demás grados que logren conseguir un buen rendimiento.

INDICADOR: PROGRESO ANUAL DE LOS APRENDIZAJES DE TODOS LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Tabla 24

Progreso anual de los aprendizajes de todos y todos los estudiantes de la institución educativa Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	3	9,7	9,7
Regularmente suficiente	23	74,2	83,9
Suficiente	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 9.7% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa es deficiente, el 74.2% menciona que es regularmente suficiente y el 16.1% afirma que es suficiente. Por tanto, se evidencia que en la institución educativa no se evidencia un buen progreso anual de los aprendizajes; como resultado que los directivos tal vez no ejercen un buen liderazgo efectivo.

INDICADOR: PORCENTAJE DE ESTUDIANTES, DE LOS DEMÁS GRADOS, QUE ALCANZAN NIVEL SATISFACTORIO EN RENDIMIENTO

Tabla 25
Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en rendimiento de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	7	22,6	22,6
Regularmente suficiente	19	61,3	83,9
Suficiente	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 22.6% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa es deficiente, el 61.3% menciona que es regularmente suficiente y el 16.1% afirma que es suficiente; por tanto se determina que en la institución educativa no se evidencia en forma suficiente el progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, pues todo se deriva que los directivos internos no han desarrollado. Un buen establecimiento de dirección.

INDICADOR: RETENCIÓN ANUAL E INTERANUAL DE ESTUDIANTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Tabla 26

Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	2	6,5	6,5
Regularmente suficiente	29	93,5	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 6.5% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que la retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa es deficiente y el 93.5% menciona que es regularmente suficiente; por lo que se determina que los directivos de la institución educativa no han priorizado el tratamiento de este tema, quizá porque los directivos no han desarrollado una óptima gestión pedagógica.

INDICADOR: CUMPLIMIENTO DE LA CALENDARIZACIÓN PLANIFICADA POR LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Tabla 27

Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	4	12,9	12,9
Regularmente suficiente	24	77,4	90,3
Suficiente	3	9,7	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 12.9% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa es deficiente, el 77.4% menciona que es regularmente suficiente y el 9.7% afirma que es suficiente; por lo que se determina que los directivos de la institución educativa no le han dado la suficiente importancia al cumplimiento de la calendarización, probablemente, debido a que no han desarrollado una óptima gestión pedagógica.

DIMENSION: COMPROMISOS RELACIONADOS CON EL ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO DE LA PRÁCTICA DOCENTE

Tabla 28
Compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente en la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	3,2	3,2
Regularmente suficiente	25	80,6	83,9
Suficiente	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 3.2% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que los compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente son deficientes, el 80.6% menciona que es regularmente suficiente y el 16.1% afirma que es suficiente; por lo que se determina que los directivos de la institución educativa no se han comprometido en forma cabal con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente; debido a que no han desarrollado un buen establecimiento de dirección.

INDICADOR: USO PEDAGÓGICO DEL TIEMPO EN LAS SESIONES DE APRENDIZAJE

Tabla 29

Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	4	12,9	12,9
Regularmente suficiente	23	74,2	87,1
Suficiente	4	12,9	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 12.9% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que los compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente son deficientes, el 74.2% menciona que son regularmente suficientes y el 12.9% afirma que son suficientes; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa los docentes no optimizan el uso pedagógico del tiempo en sus sesiones de aprendizaje, quizá porque los directivos no desarrollan una permanente supervisión y monitoreo a sus prácticas pedagógicas.

INDICADOR: USO DE HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS POR LOS PROFESORES DURANTE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

Tabla 30

Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión de aprendizaje en la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	3	9,7	9,7
Regularmente suficiente	23	74,2	83,9
Suficiente	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 9.7% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión de aprendizaje es deficiente, el 74.2% menciona que es regularmente suficiente y el 16.1% afirma que es suficiente; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa los docentes no optimizan el uso de las herramientas pedagógicas cuando desarrollan sus clases, quizá porque los directivos no le han dado una atención y apoyo individual suficiente.

INDICADOR: USO DE MATERIALES Y RECURSOS EDUCATIVOS DURANTE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

Tabla 31
Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	3	9,7	9,7
Regularmente suficiente	28	90,3	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 9.7% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el uso de materiales educativos durante la sesión de aprendizaje es deficiente y el 90.3% menciona que es regularmente suficiente; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa los docentes no optimizan el uso de los materiales educativos, probablemente, porque los directivos no estructuran una organización que facilite el trabajo en forma adecuada.

INDICADOR: GESTIÓN DEL CLIMA ESCOLAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Tabla 32
Gestión del clima escolar en la institución educativa Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	3	9,7	9,7
Regularmente suficiente	23	74,2	83,9
Suficiente	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 9.7% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que la gestión del clima escolar en la institución educativa es deficiente, el 74.2% menciona que es regularmente suficiente y el 16.1% afirma que es suficiente; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa no se evidencia una buena gestión del clima escolar; probablemente, porque los directivos no tienen la suficiente voluntad para el rediseño de la organización, especialmente construir una cultura colaborativa.

INDICADOR: IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT)

Tabla 33
Implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT) de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	6	19,4	19,4
Regularmente suficiente	21	67,7	87,1
Suficiente	4	12,9	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Matriz de Sistematización de Datos

Como se observa en la tabla, el 19.4% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que la implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT) es deficiente, el 67.7% menciona que es regularmente suficiente y el 12.9% afirma que es suficiente; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa no se evidencia una óptima implementación del plan anual de trabajo; porque los directivos no desarrollan quizá una buena gestión pedagógica.

3.3 CONTRASTACIÓN DE LA HIPOTESIS

VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

El liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: El liderazgo efectivo no se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

Hipótesis alterna

H1: El liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	23,881 ^a	2	0,000

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0.05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0.05

Conclusión:

Dado que el pvalor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS SECUNDARIA

El establecimiento de dirección se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: El establecimiento de dirección no se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

Hipótesis alterna

H1: El establecimiento de dirección se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	17,360 ^a	4	0,002

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0.05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0.05

Conclusión:

Dado que el p es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el establecimiento de dirección se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS SECUNDARIA

El rediseño de la organización se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: El rediseño de la organización no se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

Hipótesis alterna

H₁: El rediseño de la organización se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	12,563 ^a	2	0,030

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

Dado que el p es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el rediseño de la organización se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPÓTESIS SECUNDARIA

El desarrollo de personas se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: El desarrollo de personas no se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

Hipótesis alterna

H1: El desarrollo de personas se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	45,880 ^a	4	0,000

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

Dado que el pvalor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el desarrollo de personas se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

VERIFICACIÓN DE LA CUARTA HIPÓTESIS SECUNDARIA

La gestión pedagógica se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: La gestión pedagógica no se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

Hipótesis alterna

H1: La gestión pedagógica se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	31,162 ^a	4	0,000

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

Dado que el pvalor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la gestión pedagógica se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para contrastar la hipótesis: El Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, con respecto a la variable independiente: liderazgo efectivo se determinó que es regular en un 87%, por lo que se determina que en la referida institución educativa se establece en forma regular la dirección en forma adecuada, se rediseña la organización y desarrollo de persona, con una adecuada gestión pedagógica; que contribuiría enormemente al logro de la eficiencia y eficacia de la institución educativa referida.

El establecimiento de dirección, se determinó que es regular un 87,1%, por lo que se determina que los directivos de la indicada institución considera en forma regular la construcción de una visión compartida, se fomenta la aceptación de objetivos grupales; por lo que tendrá como efecto resultados en la gestión docente.

Con respecto a la construcción de una visión compartida, se determinó que es regular en un 71 %; por lo que se determina que los miembros de la indicada institución comparten, en forma regular, sus anhelos en beneficio de la institución, que, a corto o largo plazo, podría mejorar la gestión educativa.

En cuanto a fomentar la aceptación de objetivos grupales, se determinó que es regular en un 77.4%; por lo que se determina que los directivos en alguna medida fomentan la aceptación de objetivos grupales, sin embargo, debe socializar más tales objetivos, en forma permanente, para lograr el consenso de tales propósitos.

En cuanto a las altas expectativas, se determinó que se presenta en forma regular en un 87.1%; por lo que se determina que los directivos no tienen suficientes altas expectativas para mejorar la organización educativa, que permita conseguir los objetivos educativos a corto plazo.

Se determinó que el rediseño de la organización es regular en un 93.5%; por lo que se determina que los directivos en parte contribuyen en parte a construir una cultura colaborativa, conectar a la escuela con su entorno y oportunidades; que podría concretizarse la eficiencia de la gestión.

Se determinó que la construcción de una cultura colaborativa es regular en un 83.9%; por lo que se determina que los directivos tratan de construir una cultura colaborativa para concretizar los objetivos educativos, que contribuyan optimizar conseguir la visión de la institución educativa.

Se determinó que estructurar una organización que facilite el trabajo se da en un nivel regular en un 80.6 %; por lo que se determina que los directivos en alguna medida tratan de estructurar una organización que facilite el trabajo en forma permanente, para lograr la eficiencia en el contexto educativo.

Se determinó que crear una relación productiva con la familia y la comunidad se da un nivel regular en un 71% por lo que se deduce que los directivos tratan que la respectiva institución educativa fortalezca su relación en forma Permanente con las organizaciones empresariales, familia y la comunidad, para proyectar la mejora de la situación escolar de los alumnos, así como proyecta una sólida imagen educativa.

Se determinó que conectar a la escuela con su entorno y oportunidades, se da en un nivel regular en un 80.6% por lo que se deduce que los directivos tratan que la respectiva institución educativa fortalezca su conexión con la escuela y con el entorno; para proyectar la mejora de la situación escolar de los alumnos, que garantice una favorable imagen educativa.

El desarrollo de las personas es regular en un 77,4%; por lo que los directivos en forma regular brindan atención y apoyo individual a los docentes, que podría hacer efectivo el desempeño eficiente de los mismos.

La atención y apoyo individual a los docentes es regular en un 77.4%; por lo que los directivos, en forma regular, le dan la atención pertinente y apoyo individual a los docentes para que contribuyan en alguna medida en la concretización de la gestión escolar.

La atención y apoyo intelectual es regular en un 74.2%; por lo que los directivos, en forma regular, le brindan atención y apoyo intelectual a los docentes, quienes deberá responder académicamente en forma óptima, y de esta forma, en alguna forma coadyuven a conseguir fortalecer el compromiso de la gestión escolar.

El modelamiento (interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes) es regular en un 74.2%; por lo que se determina que el indicado modelamiento establecido por los docentes se dinamiza en forma regular, lo que trae como consecuencia posiblemente que se optimice el ambiente escolar.

La gestión pedagógica es regular en un 74.2%; por tanto, se determina que los directivos en parte contribuyen a enriquecer tal gestión con la dinámica de varias tareas, como por ejemplo en la utilización de materiales educativos.

Se determinó que proveer el apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación) se da en un nivel regular en un 71%; por lo que se determina que los directivos proveen en forma regular el apoyo técnico a los docentes que incluye sobretodo la supervisión y evaluación; con el objetivo de lograr competencias docentes adecuadas para los docentes; sin embargo, a veces se presentan problemas, es decir, que se da en forma inoportuna.

El monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes, se determinó que es regular en un 67.7%; por tanto, se determina que los docentes en forma regular el monitoreo de las prácticas docentes; por lo que es necesario el compromiso de los docentes para colaborar con la concretización de la visión de la Institución Educativa.

Con respecto a la variable dependiente: compromiso de gestión escolar, se determinó que es regularmente eficiente en un 80.6%; por tanto, se determina que no se cumple en forma óptima el compromiso de la gestión escolar, en cuanto al aprendizaje y por la planificación educativa, así como el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente.

El compromiso de gestión escolar es regularmente eficiente en un 77.4%; por tanto se determina que en la institución educativa no se evidencia suficiente progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes; no hay suficiente porcentaje de los demás grados que logren conseguir un buen rendimiento.

El progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa es regularmente eficiente, en un 74.2%; por tanto, se evidencia que en la institución educativa no se evidencia un buen progreso anual de los aprendizajes; como resultado que los directivos tal vez no ejercen un buen liderazgo efectivo.

El progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa es regularmente eficiente en un 61.3%; por tanto, se determina que en la institución educativa no se evidencia en forma suficiente el progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, pues todo se deriva que los directivos internos no han desarrollado un buen establecimiento de dirección.

La retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa es regularmente eficiente en un 93.5%; por lo que se determina que los directivos de la institución educativa no han priorizado el tratamiento de este tema, quizá porque los directivos no han desarrollado una óptima gestión pedagógica.

El cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa es regularmente eficiente en un 77.4%; por lo que se determina que los directivos de la institución educativa no le han dado la suficiente importancia al cumplimiento de la calendarización, probablemente, debido a que no han desarrollado una óptima gestión pedagógica.

Los compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente son regularmente eficiente en un 80.6%; por lo que se determina que los directivos de la institución educativa no se han comprometido en forma cabal con el acompañamiento y monitoreo de la

práctica docente; debido a que no han desarrollado un buen establecimiento de dirección.

Como se observa en la tabla, el 12.9% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje es regular en un 74.2%; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa los docentes no optimizan el uso pedagógico del tiempo en sus sesiones de aprendizaje, quizá porque los directivos no desarrollan una permanente supervisión y monitoreo a sus prácticas pedagógicas.

El uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión de aprendizaje es regularmente eficiente, en un 74.2%; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa los docentes no optimizan el uso de las herramientas pedagógicas cuando desarrollan sus clases, quizá porque los directivos no le han dado una atención y apoyo individual suficiente.

Se determinó que el uso de materiales educativos durante la sesión de aprendizaje es regularmente eficiente en un 90.3%; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa los docentes no optimizan el uso de los materiales educativos, probablemente, porque los directivos no estructuran una organización que facilite el trabajo en forma adecuada.

La gestión del clima escolar en la institución educativa es regularmente eficiente, en un 74.2%; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa no se evidencia una buena gestión del clima escolar; probablemente, porque los directivos no tienen la suficiente voluntad para el rediseño de la organización, especialmente construir una cultura colaborativa.

La implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT) es regularmente eficiente en un 67.7%; por tanto, se determina que en la indicada institución educativa no se evidencia una óptima implementación del plan anual de trabajo; porque los directivos no tienen desarrollan quizá una buena gestión pedagógica.

En tanto se relaciona en parte con Horn, A. (2013), quien en su estudio “Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje”, concluyó que las competencias de los directores privilegian los aspectos administrativos por sobre una formación en prácticas de liderazgo pedagógico; por lo que se determina que los directivos aparte de liderazgo pedagógico se requieren que sea efectivo, es decir, que incluya eficiencia y eficacia y que tenga resultados favorables para la institución, ya que beneficie el clima laboral pedagógico.

Tales resultados coinciden Cahuana (2017), en su estudio “Gestión educativa y su relación con la práctica docente en instituciones educativas”, concluye que la gestión educativa y la práctica docente, están relacionadas ya que el director al ejercer su función como líder pedagógico en cuanto a la dirección de la I.E, involucrando a todos los agentes en la gestión, como a su vez acompaña y monitorea la práctica docente es generando una dinámica de inter aprendizaje con los docentes para la revisión y retroalimentación de su práctica pedagógica; por tanto, se determina que los docentes en el contexto peruano si bien es cierto ejercen un liderazgo pedagógico, pero no lo hacen en forma efectiva; por lo que se requiere una formación integral que vaya orientado a optimizar el establecimiento de dirección el rediseño de la organización, y el desarrollo de las personas, y lo más prioritario la gestión pedagógica.

Los referidos hallazgos se relacionan en parte con Gamarra (2010), quien en su estudio “Estilo de liderazgo de las docentes de educación inicial de las instituciones educativas del distrito Callao”, concluye que el estilo de liderazgo que prevalece en las docentes; al respecto, de acuerdo a Bernard Bass es el estilo Laissez-Faire, surge el cambio de transaccional y pasa el estilo transformacional. Esto conlleva a un proceso de reflexión - acción que facilite comprender cuán relevante es identificar los factores que pueden moderar la efectividad del liderazgo transformacional, por lo que se tiene que fortalecer es desarrollar este estilo de liderazgo transformacional como un estilo de vida y una visión que oriente al futuro. Además, es una herramienta

de gestión posible de viabilizar en las instituciones educativas; sin embargo, los docentes deben compartir la mejora de la gestión pedagógica, y optimizar el ambiente escolar positivo que inspire confianza en los integrantes del mundo escolar; por lo que se determina que los docentes en las escuelas de Tacna, ocasionalmente no son motivados para que coadyuven al compromiso de la gestión escolar; debido a que los directivos no cuentan con liderazgo efectivo, es decir que se beneficien sobre todo los alumnos, con resultados favorables. Asimismo, los directivos no desarrollan sus tareas en forma eficiente, no ejecutan sus responsabilidades en grado sumo; para alcanzar el éxito escolar.

Asimismo, se relaciona con Zavala (2014), quien en su estudio "Gestión escolar e innovación educativa en Instituciones de Educación básica", concluye que el docente participa en la toma de decisiones que construyen la planeación organizacional. El docente no incluye las opiniones de los alumnos en la planeación y no les informa en todas las clases lo que se espera que logren con las actividades, lo cual es una limitante siguiendo a Carballo (2006) para lograr un producto de calidad; por tanto, se determina que para que la gestión escolar sea óptima es necesario que hay participación conjunta de los directivos y docentes para que puedan cumplir en forma exitosa con la gestión escolar.

Los hallazgos se relacionan en parte con Ingunza y otros (2012), quienes en su estudio "El liderazgo distribuido en docentes de una institución educativa escolar particular" concluyen que la tendencia en torno al liderazgo múltiple se ve reflejado cuando los docentes perciben en su realización, un trabajo coordinado y colaborativo con los directivos y éstos a su vez promueven el trabajo en conjunto. Siendo importante destacar que el efecto multiplicador que perciben los docentes no se está dando en su totalidad. Por tanto, se determina que los directivos desarrollan un alto grado de confianza a los docentes, los respeta, se preocupan por ellos, y promueve la participación activa de los mismos; con el propósito de concretizar el trabajo colaborativo, y el éxito escolar.

También se relaciona en parte con Sandoval (2017), quien en su estudio “Relación entre el liderazgo pedagógico y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, en las instituciones educativas del distrito de Saposoa, 2016”, encontró que existe relación fuerte entre el liderazgo pedagógico y el compromisos de gestión escolar que se deben cumplir en las Instituciones Educativas del distrito de Saposoa; lo que da a entender que los directivos se desempeñan en forma adecuada, y que son motivadores de los docentes, irradian respecto, probidad, confianza, pues poseen inteligencia emocional, y son hábiles al identificar aspectos que limitan el éxito escolar, en cuanto a las prácticas de enseñanza, así como promover la participación activa de los docentes dinamizando sus habilidades y conocimientos, donde sea un eje transversal los valores; para que desarrollen activas enseñanzas en bien de los alumnos.

Por su parte, coincide en parte con Alania; Ventura, y Meza, (2017), quienes en su estudio “Programa de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico y el nivel de logro de compromisos de gestión escolar en directivos de las instituciones educativas del ítem 11 UCSS - Huánuco, 2017”, encontró que el nivel de logro del compromiso progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa a su cargo, es regular. Así mismo, el nivel de logro del compromiso retención anual e interanual de estudiantes en la escuela a su cargo, es satisfactorio. La mayoría de los directivos del Grupo participantes del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, manifestaron que el nivel de logro del compromiso cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa a su cargo, es satisfactorio; por tanto se determina que no es tan eficaz los compromisos relacionados con el Plan Anual de Trabajo, como resultado de la no existencia de liderazgo por parte de los directivos, sobretodo demostrado que no es tan efectivo; por lo que no permite conseguir los objetivos de la institución, por lo que es urgente que los directivos deben capacitarse de manera continua, para promover la calidad de los procesos educativos, para conseguir que se unan y desarrollen un buen trabajo de equipo, donde se compartan la visión del ente

educativo; entonces se hace imprescindible el establecimiento de dirección, rediseño de la organización, del desarrollo de personas, los directivos lo concretarán con los docentes; optimizando la dimensión afectiva, para ello también se requiere el trabajo en conjunto de todos los involucrados empezando los docentes, los alumnos y padres de familia.

Asimismo, se relaciona con Gonzáles (2017), quienes en su estudio “Los compromisos de la gestión escolar y su efecto en el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1204 Villa Jardín, San Luis-Lima Unidad de Gestión Educativa Local N° 07, 2015”, encontró que existe una relación fuerte entre los compromisos de la gestión escolar y el desempeño de los docentes de la Institución Educativa, considerando si los docentes desarrollan en sus sesiones de aprendizaje el uso efectivo del tiempo, de sus herramientas pedagógica, así como el uso de materiales y recursos educativos, entonces, es implícito que se está ejecutando en forma asertiva y efectiva los compromisos de gestión escolar, que garantice un clima institucional armónico y que desarrolle las emociones , que favorezca en efectivo aprendizaje.

Por tanto, se deduce que la indicada institución educativa no evidencia una buena gestión del clima escolar; probablemente, porque los directivos no ejercen un buen liderazgo efectivo para desarrollar un buen rediseño de la organización, especialmente construir una cultura colaborativa. No se evidencia una óptima implementación del plan anual de trabajo; porque los directivos no desarrollan probablemente una buena gestión pedagógica, por lo que la institución educativa concretizar en forma exitosa los compromisos de la gestión escolar. Al respecto es necesario indicar que en las escuelas de la region Tacna lo directivos no cuentan con suficientes recursos a veces, para ejercer un buen liderazgo pedagógico y efectivo, con respecto al establecimiento de dirección, rediseño de la organización, desarrollo de las personas, y la gestión pedagógica.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA

El Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017; debido a que el liderazgo efectivo se encuentra en un nivel regular en un 87 %, por lo que se determina que el referido colegio se establece en forma regular la dirección, no se rediseña la organización y desarrollo de personas, en forma permanente, la gestión pedagógica que se desarrolla no contribuye a conseguir oportunamente el logro de la eficiencia y eficacia de la institución educativa; por lo que trae como consecuencia que el compromiso de la gestión escolar se desarrolla en forma regularmente eficiente en un 80,6 %.

SEGUNDA

El establecimiento de dirección se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, debido a que el establecimiento de dirección se encuentra en un nivel regular en un 87,1 % por lo que se determina que los directivos de la indicada institución no construyen cabalmente una visión compartida, se fomenta la aceptación de objetivos grupales en forma ocasional; por lo que tendrá como efecto resultados poco favorables en la gestión docente, es decir, que no se cumpla con los compromisos de gestión escolar.

TERCERA

El rediseño de la organización se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, debido a que se determinó que el rediseño de la organización es regular en un 93.5%; por lo que se determina que los directivos en parte contribuyen en parte a construir una cultura colaborativa,

y conecta a la escuela con su entorno y oportunidades; que podría concretizarse en la eficiencia de la gestión.

CUARTA

El desarrollo de personas se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, debido a que el desarrollo de las personas se encuentra en un nivel regular en un 71 %; por lo que se determina que los miembros de la indicada institución comparten, en forma regular, sus anhelos en beneficio de la institución que, a corto o largo plazo, podría mejorar la gestión educativa.

QUINTA

La gestión pedagógica se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017; debido a que los directivos fomentan la aceptación de objetivos grupales en forma regular en un 77,4 %; sin embargo, no se socializa tales objetivos, en forma permanente, para lograr el consenso de tales propósitos.

VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA

Al Director de la I.E. Gerardo Arias Copaja, se comprometa a ejercer un liderazgo efectivo, para optimizar el compromiso de gestión escolar, con relación al aprendizaje y la planificación escolar, así como el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente.

SEGUNDA

Los directivos de la I.E. Gerardo Arias Copaja, desarrollen planes de trabajo permanente para elaborar el modelo de liderazgo efectivo, con relación al establecimiento de dirección que garantice el cumplimiento del compromiso de gestión escolar de los docentes de la

TERCERA

Los directivos de la I.E. Gerardo Arias Copaja, desarrollen reuniones con los docentes para que conjuntamente puedan rediseñar la organización educativa para optimizar el cumplimiento del compromiso de gestión escolar de los docentes.

CUARTA

Los directivos de la I.E. Gerardo Arias Copaja, prioricen la capacitación del desarrollo de personas, mediante la atención y apoyo individual a los docentes, para garantizar el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de los docentes.

QUINTA

Los directivos y los docentes promuevan adecuadas prácticas de gestión pedagógica, en cuanto a la supervisión, evaluación, coordinación, acompañamiento, que permita optimizar el cumplimiento oportuno de los compromisos de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja.

VII. REFERENCIAS

- Alania, K.; Ventura, R. y Meza, R. (2017). *Programa de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico y el nivel de logro de compromisos de gestión escolar en directivos de las instituciones educativas del ítem 11 UCSS - Huánuco, 2017*. Universidad Nacional Hermilio Valdizan (Tesis de grado).
- Cahuana, L. (2017). *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en instituciones educativas*. (Tesis de maestría). Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Celis, C. y Romero, N. y otros (2012). *El liderazgo distribuido en docentes de una institución educativa escolar particular*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Contreras, F (2008). Liderazgo: perspectiva de desarrollo e investigación. *International Journal of Psychological Research*, vol. 1, núm. 2, 2008, pp. 64-72. Universidad de San Buenaventura Medellín, Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2990/299023508008.pdf>
- Covey (s/f) en su libro "Liderazgo basado en principios" nos propone cinco claves de lectura para evaluar el desempeño efectivo del liderazgo: Recuperado de <http://www.lopezaso.com/Archivos/6liderazgo%20efectivo.pdf>
- Elmore, R. (2004). *School reform from the inside out: Policy, practice and performance*. Cambridge, MA: Harvard Education Press.
- Elmore, R. (2010). *Mejorando la escuela desde la sala de clases*. Santiago: Fundación Chile.
- Gamarra, M. (2010). *Estilo de liderazgo de las docentes de educación inicial de las instituciones educativas del distrito Callao*. (tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Universidad San Ignacio de Loyola
- González, V. (2017). *Los compromisos de la gestión escolar y su efecto en el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1204 Villa Jardín, San Luis-Lima Unidad de Gestión Educativa Local N° 07, 2015*. (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Horn, A. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Madrid – España.
- Leithwood, K., Louis, K.-S, Anderson, S. y Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning: A review of research for the Learning from Leadership Project*. Nueva York: The Wallace Foundation.
- López, T. (2001). *Liderazgo Efectivo. Reflexiones para ejercer el liderazgo efectivo basado en principios, desde las propuestas de Stephen R. Covey y la experiencia personal*. Santa Cruz – Bolivia Mayo del 2001. Fascículo N° 6
- Sandoval, Z. (2017). *Relación entre el liderazgo pedagógico y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, en las instituciones educativas del distrito de Saposoá, 2016*. (tesis de maestría). Universidad de César Vallejo.
- Sandoval, Z. (2017). *Relación entre el liderazgo pedagógico y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, en las instituciones educativas del distrito de Saposoá, 2016*. (tesis de maestría). Universidad de César Vallejo.
- Zavala, P. (2014). *Gestión escolar e innovación educativa en Instituciones de Educación básica*”. (tesis de grado). Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

ANEXOS

ANEXO N° 1
INSTRUMENTOS

PRIMER INSTRUMENTO

LIDERAZGO EFECTIVO EN LA I.E. GERARDO ARIAS COPAJA, PERIODO 2017

Estimado(a) Sr. / Sra. Srta. Docente

La presente encuesta tiene la finalidad de recoger información sobre el Liderazgo efectivo en la IE. Gerardo Arias Copaja, año 2017, por lo que necesitamos que usted nos responda con toda sinceridad las preguntas para conocer la realidad tal como es.

Marque con una (X) la alternativa que usted cree que es la más adecuada, teniendo en cuenta lo siguiente:

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

Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
	ESTABLECIMIENTO DE DIRECCIÓN					
	Construcción de una visión compartida					
1	Los directivos identifican nuevas oportunidades para la organización, desarrollando, articulando e inspirando a los demás con visión de futuro.					
2	Los directivos establecen valores centrales y alinear al equipo de docentes y a los alumnos con ellos, de manera que la visión propuesta pueda ser alcanzada.					
	Fomentar la aceptación de objetivos grupales					
3	Los directivos construyen acuerdo sobre las metas inmediatas, de forma de poder ir acercándose hacia la realización de la visión					
4	Los directivos construyen objetivos conjuntos, de forma de poder ir acercándose hacia la realización de la visión					
	Altas expectativas					
5	Los directivos demuestran altas expectativas sobre la excelencia de las metas propuestas					
6	Los directivos demuestran altas expectativas sobre la calidad y desempeño del cumplimiento de las metas propuestas					
	REDISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN					
	Construir una cultura colaborativa					

7	Los directivos convocan la actividad colaborativa productiva cultivando el respeto y confianza mutuos entre aquellos involucrados en la colaboración, siendo confiables de los líderes mismos.					
8	Los directivos determinan de manera compartida los procesos y resultados de los grupos; así como promover la voluntad de compromisos entre colaboradores.					
	Estructurar una organización que facilite el trabajo					
9	Los directivos ordenan estructuras que son complementarias entre las prácticas asociadas a ellos se incluye la creación de tiempos comunes de planificación para profesores					
10	Los directivos establecen estructuras grupales para la resolución de problemas, la distribución de liderazgo en tareas específicas					
	Crear una relación productiva con la familia y la comunidad					
11	Los directivos cambian mirada exclusiva al interior del establecimiento por una que asigne un rol significativo a los apoderados y que se vincule con la comunidad					
12	Los directivos cambian mirada exclusiva al interior del establecimiento por una que asigne un rol significativo a los apoderados y que se vincule con la familia					
	Conectar a la escuela con su entorno y oportunidades					
13	Los directivos desarrollan contactos que sean una fuente de información, para mantenerlos mediante la interacción periódica (visitas, llamadas, correspondencia y asistencia a eventos).					
14	Los directivos apoyan a otras instituciones educativa, para mantener contacto permanente, mediante la interacción periódica (visitas, llamadas, correspondencia y asistencia a eventos).					
	DESARROLLO DE PERSONAS					
	Atención y apoyo individual a los docentes					
15	Los directivos proveen oportunidades de autorrealización y desarrollo moral para cada seguidor					
16	Los directivos se comunican el respecto del líder por sus colegas y su preocupación por sus sentimientos y necesidades personales.					
	Atención y apoyo intelectual					

17	Los directivos incentivan el trabajo intelectual de los docentes.					
18	Los directivos ayudan a los colegas a apreciar, ponderar y descubrir aquello que de otra forma no habrían sido capaces de distinguir.					
	Modelamiento (interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes)					
19	Los directivos lideran con el ejemplo, mostrando transparencia en la toma de decisiones, fortaleciendo sus propias prácticas a los valores centrales de la organización, de manera visible para el colegio.					
20	Los directivos lideran con el ejemplo, mostrando, optimismo, confianza, resiliencia y consistencia entre palabras y hechos.					
	GESTIONA PEDAGÓGICA					
	Proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación)					
21	Los directivos consideran el supervisar y evaluar la enseñanza, coordinar el currículum, para lograr una enseñanza eficaz.					
22	Los directivos proveen los recursos para este último, para la enseñanza y la actividad contable.					
	Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes					
23	Los directivos monitorean principalmente del progreso de los alumnos.					
24	Los directivos monitorean y evalúan principalmente del progreso de los alumnos.					

¡Gracias!

Segundo instrumento

COMPROMISO DE GESTIÓN ESCOLAR DE LOS DOCENTES DE LA I.E. GERARDO ARIAS COPAJA, PERIODO 2017.

Estimado(a) Sr. / Sra. Srta.

La presente encuesta tiene la finalidad de recoger información sobre el compromiso de gestión escolar en la IE. Gerardo Arias Copaja, año 2017, por lo que necesitamos que usted nos responda con toda sinceridad las preguntas para conocer la realidad tal como es.

Marque con una (X) la alternativa que usted cree que es la más adecuada, teniendo en cuenta lo siguiente:

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

Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
	COMPROMISOS RELACIONADOS CON EL APRENDIZAJE Y POR LA PLANIFICACIÓN EDUCATIVA					
	<i>Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa.</i>					
1	En la escuela se aumenta el porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio en la ECE respecto al año anterior.					
2	En la escuela aumenta el porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio en la ECE respecto al año anterior.					
	Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en rendimiento.					
3	En la escuela se evidencia aumento del porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio de aprendizajes, en todos los grados.					
4	En la escuela se evidencia aumento del porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio de aprendizajes, en todos los grados, respecto al año anterior.					

	Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa					
5	En la escuela se evidencia aumento del porcentaje de permanencia y conclusión respecto al año anterior.					
6	En la escuela se evidencia el incremento del porcentaje de retención respecto al año en curso.					
	Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa					
7	En la escuela se cumple el 100% de horas lectivas planificadas en la calendarización en forma oportuna					
8	En la escuela se cumple el 100% de horas lectivas planificadas en la calendarización en forma eficaz					
	COMPROMISOS RELACIONADOS CON EL ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO DE LA PRÁCTICA DOCENTE					
	Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje					
9	En la escuela, los profesores incrementan el tiempo dedicado a actividades pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en forma eficaz.					
10	En la escuela los profesores incrementan el tiempo dedicado a actividades pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje en forma eficiente.					
	Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión de aprendizaje					
11	En la escuela se evidencia el aumento de la cantidad de profesores que utilizan rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje en forma eficaz					
12	En la escuela se evidencia el aumento del número de profesores que utilizan rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje en forma eficiente					
13	En la escuela se evidencia el aumento del número de profesores que utilizan rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones					

	de aprendizaje permanente					
14	En la escuela se evidencia el aumento del número de profesores que utilizan rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje en forma efectiva.					
	Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje					
15	En la escuela se evidencia el aumento del número de profesores que usan materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en forma eficaz.					
16	En la escuela se evidencia el aumento del número de profesores que usan materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en forma eficiente.					
17	En la escuela se evidencia el aumento del número de profesores que usan materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en forma efectiva.					
	Gestión del clima escolar en la institución educativa.					
18	En la escuela se evidencia el aumento del número de conflictos sobre los que el equipo directivo y el comité de tutoría toman acción en relación al número de conflictos identificados y registrados, en forma eficaz.					
19	En la escuela se evidencia el aumento del número de conflictos sobre los que el equipo directivo y el comité de tutoría toman acción en relación al número de conflictos identificados y registrados, en forma eficiente.					
	Implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT)					
20	En la escuela se evidencia la implementación de las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT), en forma eficaz.					
21	En la escuela se evidencia la implementación de las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) en forma eficiente.					

¡Gracias!

ANEXO N° 2
VALIDACION DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – UCV
ESCUELA DE POSGRADO – MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE EL INSTRUMENTO : Cuestionario

OBJETIVO : Determinar de qué manera el Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

DIRIGIDO A : Docentes a nivel secundaria

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Gladys Pilar Limache Arocutipa

VARIABLE N° 1 : Liderazgo efectivo

VALORACIÓN :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
1	2	3	4	5

.....

FIRMA DEL DOCENTE EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

VARIABLE 1: Liderazgo efectivo

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ítems	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OB	
				Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
	ESTABLECIMIENTO DE DIRECCIÓN	Construcción de una visión compartida	Los directivos identifican nuevas oportunidades para la organización, desarrollando, articulando e inspirando a los demás con visión de futuro.						X		X		X		X			
			Los directivos establecen valores centrales y alinear al equipo de docentes y a los alumnos con ellos, de manera que la visión propuesta pueda ser alcanzada.						X		X		X		X			
		Fomentar la aceptación de objetivos grupales	Los directivos construyen acuerdo sobre las metas inmediatas, de forma de poder ir acercándose hacia la realización de la visión						X		X		X		X			
			Los directivos construyen objetivos conjuntos, de forma de poder ir acercándose hacia la realización de la visión						X		X		X		X			
		Altas expectativas	Los directivos demuestran altas expectativas sobre la excelencia de las metas propuestas						X		X		X		X			
			Los directivos demuestran altas expectativas sobre la calidad y desempeño del cumplimiento de las metas propuestas						X		X		X		X			
	REDISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN	Construir una cultura colaborativa	Los directivos convocan la actividad colaborativa productiva cultivando el respeto y confianza mutuos entre aquellos involucrados en la colaboración, siendo confiables de los líderes mismos.						X		X		X		X			
			Los directivos determinan de manera compartida los procesos y resultados de los grupos; así como promover la voluntad de compromisos entre colaboradores.						X		X		X		X			
		Estructurar una organización que facilite el trabajo	Los directivos ordenan estructuras que son complementarias entre las prácticas asociadas a ellos se incluye la creación de tiempos comunes de						X		X		X		X			

			planificación para profesores																
			Los directivos establecen estructuras grupales para la resolución de problemas, la distribución de liderazgo en tareas específicas						X		X		X		X				
		Crear una relación productiva con la familia y la comunidad	Los directivos cambian mirada exclusiva al interior del establecimiento por una que asigne un rol significativo a los apoderados y que se vincule con la comunidad						X		X		X		X				
			Los directivos cambian mirada exclusiva al interior del establecimiento por una que asigne un rol significativo a los apoderados y que se vincule con la familia						X		X		X		X				
		Conectar a la escuela con su entorno y oportunidades	Los directivos desarrollan contactos que sean una fuente de información, para mantenerlos mediante la interacción periódica (visitas, llamadas, correspondencia y asistencia a eventos).						X		X		X		X				
			Los directivos apoyan a otras instituciones educativa, para mantener contacto permanente, mediante la interacción periódica (visitas, llamadas, correspondencia y asistencia a eventos).																
	DESARROLLO DE PERSONAS	Atención y apoyo individual a los docentes	Los directivos proveen oportunidades de autorrealización y desarrollo moral para cada seguidor						X		X		X		X				
			Los directivos se comunican el respecto del líder por sus colegas y su preocupación por sus sentimientos y necesidades personales.						X		X		X		X				
		Atención y apoyo intelectual	Los directivos incentivan el trabajo intelectual de los docentes							X		X		X		X			
			Los directivos ayudan a los colegas a apreciar, ponderar y descubrir aquello que de otra forma no habrían sido capaces de distinguir							X		X		X		X			
		Modelamiento (interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes)	Los directivos lideran con el ejemplo, mostrando transparencia en la toma de decisiones, fortaleciendo sus propias prácticas a los valores centrales de la organización, de manera visible para el colegio.							X		X		X		X			
			Los directivos lideran con el ejemplo, mostrando, optimismo, confianza, resiliencia y consistencia entre palabras y hechos							X		X		X		X			
	GESTION PEDAGÓGICA	Proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación)	Los directivos consideran el supervisar y evaluar la enseñanza, coordinar el currículum, para lograr una						X		X		X		X				

		coordinación)	enseñanza eficaz.														
			Los directivos proveen los recursos para este último, para la enseñanza y la actividad contable						X		X		X		X		
		Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes	Los directivos monitorean principalmente del progreso de los alumnos						X		X		X		X		
			Los directivos monitorean evaluación, principalmente del progreso de los alumnos						X		X		X		X		

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – UCV
ESCUELA DE POSGRADO – MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

- NOMBRE EL INSTRUMENTO** : Cuestionario
- OBJETIVO** : Determinar de qué manera el Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.
- DIRIGIDO A** : Docentes del nivel secundario
- APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR** : Gladys Pilar Limache Arocutipa
- VARIABLE N° 2** : Compromiso de gestión escolar
- VALORACIÓN** :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
1	2	3	4	5

.....

FIRMA DEL DOCENTE EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

VARIABLE 2: COMPROMISO DE GESTIÓN ESCOLAR

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	Ítems	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OB
				Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
COMPROMISOS RELACIONADOS CON EL APRENDIZAJE Y POR LA PLANIFICACIÓN EDUCATIVA	<i>Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa.</i>	La institución educativa demuestra un incremento en el porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio en la ECE respecto al año anterior permanentemente						X		X		X		X			
		La institución educativa demuestra un incremento en el porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio en la ECE respecto al año anterior en forma eficiente.						X		X		X		X			
	Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en rendimiento.	La institución educativa demuestra un incremento en el porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio de aprendizajes, en todos los grados, respecto al año anterior, permanentemente.						X		X		X		X			
		La institución educativa demuestra un incremento en el porcentaje de estudiantes que logran un nivel satisfactorio de aprendizajes, en todos los grados, respecto al año anterior, eficazmente.						X		X		X		X			
	<i>Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa</i>	La institución educativa incrementa el porcentaje de permanencia y conclusión respecto al año anterior, permanentemente						X		X		X		X			
		La institución educativa incrementa el porcentaje de retención respecto al año en curso eficazmente						X		X		X		X			
	<i>Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa</i>	La institución educativa cumple el 100% de horas lectivas planificadas en la calendarización, permanentemente						X		X		X		X			
		La institución educativa cumple el 100% de horas lectivas planificadas en la calendarización eficientemente						X		X		X		X			

COMPROMISOS RELACIONADOS CON EL ACOMPANAMIENTO Y MONITOREO DE LA PRÁCTICA DOCENTE	Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje	Los profesores incrementan el tiempo dedicado a actividades pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje, permanentemente							X		X		X		X		
		Los profesores incrementan el tiempo dedicado a actividades pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje, eficazmente.							X		X		X		X		
	Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión de aprendizaje	En la institución educativa se incrementa la cantidad de profesores que utilizan rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje.							X		X		X		X		
		En la institución educativa se incrementa la cantidad de profesores que utilizan rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje.							X		X		X		X		
		En la institución educativa, se incrementa la cantidad de profesores que utilizan rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje.							X		X		X		X		
		En la institución educativa, se incrementa la cantidad de profesores que utilizan rutas de aprendizaje durante la programación y ejecución de sesiones de aprendizaje.							X		X		X		X		
	Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje	En la institución educativa se incrementa la cantidad de profesores que usan materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.							X		X		X		X		
		En la institución educativa se incrementa la cantidad de profesores que usan materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.							X		X		X		X		
		En la institución educativa se incrementa la cantidad de profesores que usan materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.							X		X		X		X		
	Gestión del clima escolar en la institución educativa	En la institución educativa se incrementa el número de conflictos sobre los que el equipo directivo y el comité de tutoría toman acción en relación al número de conflictos identificados y registrados.							X		X		X		X		
		En la institución educativa se incrementa el número de conflictos sobre los que el equipo directivo y el comité de tutoría toman acción en relación al número de conflictos identificados y registrados.							X		X		X		X		
	Implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT)	La institución educativa implementa las actividades							X		X		X		X		

			planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT)													
			La institución educativa implementa las actividades planificadas en el Plan Anual de Trabajo (PAT)					X		X		X		X		

ANEXO N° 3
MATRIZ DE CONSISTENCIA

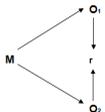
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO:

Liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES																						
<p>Problema principal ¿De qué manera el Liderazgo efectivo se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017?</p> <p>Problemas secundarios e) ¿Cómo el establecimiento de dirección se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017? f) ¿De qué forma el rediseño de la organización se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017? g) ¿Cómo se relaciona el desarrollo de personas se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017? h) ¿De qué manera la gestión pedagógica se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017?</p>	<p>Determinar de qué manera el Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.</p> <p>Objetivos Específicos: e) Establecer cómo el establecimiento de dirección se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. f) Determinar de qué forma el rediseño de la organización se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. g) Establecer cómo El desarrollo de personas se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. Determinar de qué manera La gestión pedagógica se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017</p>	<p>Hipótesis General El Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.</p> <p>Hipótesis específica a) El establecimiento de dirección se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. b) El rediseño de la organización se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. c) El desarrollo de personas se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. d) La gestión pedagógica se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.</p>	<p style="text-align: center;">VARIABLE I: (X): Liderazgo efectivo</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>DIMENSIONES</th> <th>INDICADORES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Establecimiento de dirección</td> <td>Construcción de una visión compartida</td> </tr> <tr> <td>Fomentar la aceptación de objetivos grupales</td> </tr> <tr> <td>Altas expectativas</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Rediseño de la organización</td> <td>Construir una cultura colaborativa</td> </tr> <tr> <td>Estructurar una organización que facilite el trabajo</td> </tr> <tr> <td>Crear una relación productiva con la familiar y la comunidad</td> </tr> <tr> <td>Conectar a la escuela con su entorno y oportunidades</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Desarrollo de personas</td> <td>Atención y apoyo individual a los docentes</td> </tr> <tr> <td>Atención y apoyo intelectual</td> </tr> <tr> <td>Modelamiento (interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes).</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Gestión pedagógica</td> <td>Proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación)</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes.</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">VARIABLE Y: Compromisos con la gestión escolar</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>Compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación</td> <td>Progresos anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en</td> </tr> </tbody> </table>	DIMENSIONES	INDICADORES	Establecimiento de dirección	Construcción de una visión compartida	Fomentar la aceptación de objetivos grupales	Altas expectativas	Rediseño de la organización	Construir una cultura colaborativa	Estructurar una organización que facilite el trabajo	Crear una relación productiva con la familiar y la comunidad	Conectar a la escuela con su entorno y oportunidades	Desarrollo de personas	Atención y apoyo individual a los docentes	Atención y apoyo intelectual	Modelamiento (interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes).	Gestión pedagógica	Proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación)	Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes.	Compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación	Progresos anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa		Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en
DIMENSIONES	INDICADORES																								
Establecimiento de dirección	Construcción de una visión compartida																								
	Fomentar la aceptación de objetivos grupales																								
	Altas expectativas																								
Rediseño de la organización	Construir una cultura colaborativa																								
	Estructurar una organización que facilite el trabajo																								
	Crear una relación productiva con la familiar y la comunidad																								
	Conectar a la escuela con su entorno y oportunidades																								
Desarrollo de personas	Atención y apoyo individual a los docentes																								
	Atención y apoyo intelectual																								
	Modelamiento (interacción permanente y visibilidad con docentes y estudiantes).																								
Gestión pedagógica	Proveer apoyo técnico a los docentes (supervisión, evaluación coordinación)																								
	Monitoreo de las prácticas docentes y de los aprendizajes.																								
Compromisos relacionados con el aprendizaje y por la planificación	Progresos anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa																								
	Porcentaje de estudiantes, de los demás grados, que alcanzan nivel satisfactorio en																								

				educativa	rendimiento.
					Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa
					Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa
				Compromisos relacionados con el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente	Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje
					Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante la sesión de aprendizaje
					Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje
					Gestión del clima escolar en la institución educativa
					Implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT).

METODO Y DISEÑO	POBLACION	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA
<p>TIPO DE ESTUDIO Según su finalidad, es de tipo aplicada debido a que tienen como finalidad la resolución de problemas prácticos. El propósito de realizar aportaciones al conocimiento teórico es secundario (Carrasco, 2009, p. 43).</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACION Para efectos de la contrastación de hipótesis, se utilizará el diseño no experimental transeccional. Responde a los diseños no experimentales porque no recurre a la manipulación de alguna de las variables en estudio, sino que éstas se analizan tal y como suceden en la realidad (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p.)</p> <p>El esquema es el siguiente:</p>  <p>Donde: M = Muestra O1 = Liderazgo efectivo O2 = Desempeño laboral r = Correlación entre dichas variables.</p>	<p>Población La población estuvo constituida por 32 docentes de la I. E. Gerardo Arias Copaja, siendo un total de 32.</p> <p>Muestra No fue necesario obtener muestra se trabajó con toda la población.</p>	<p>Técnicas La principal técnica que se empleará en la investigación es:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario</p>	<p>Se utilizará el coeficiente del Alfa de Crombach para obtener la confiabilidad del instrumento.</p> <p>Las hipótesis de trabajo serán procesadas a través de dos métodos estadísticos. La prueba estadística χ^2</p> <p>Dónde: χ^2 = Chi cuadrado</p> <p>O_i: Frecuencia observada (respuestas obtenidas del instrumento)</p> <p>E_i: Frecuencia esperada (respuestas que se esperaban)</p> $\chi^2 = \frac{\sum(O_i - E_i)^2}{E_i}$

Bernal, C. (2013). *Metodología de la investigación*. Era edición. México. Prentice Hall

Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima. Editorial San Marcos

Hernandez, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2009). *Metodología de la Investigación*. 6ta edición. México: Mc Graw Hill Interamericana.

ANEXO N° 4
ARTÍCULO CIENTÍFICO

Liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.
Br. Eric André Colque Oblitas
Br. Nilda lizabeth Condori Pari

1. TÍTULO

Liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

2. AUTOR

Br. Eric André Colque Oblitas
Br. Nilda lizabeth Condori Pari

3. RESUMEN

El actual estudio hace referencia a la relación de los Liderazgo efectivo y el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. Su importancia académica contribuirá a generar un modelo de liderazgo efectivo contextualizado a las instituciones educativas de Tacna. Así como su importancia práctica, porque contribuirá a generar instrumentos de investigación que permitan medir las variables en diferentes contextos educativos.

Respecto a la metodología, el estudio es de tipo básica con un diseño no experimental de corte transeccional y descriptivo. La muestra estuvo constituida por 32, docentes del nivel secundaria, de la I. E. Gerardo Arias Copaja. El instrumento empleado fue el cuestionario. Con respecto al instrumento liderazgo efectivo contiene 24 ítems, con cuatro dimensiones. El instrumento compromiso de gestión escolar contiene 20 ítems.

Los resultados determinaron que el liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, lo que se evidencia mediante la aplicación de la prueba Chi cuadrado, donde el p valor es menor a 0,05.

4. PALABRAS CLAVES: liderazgo efectivo, gestión escolar, establecimiento de dirección, rediseño de la organización, desarrollo de las personas, gestionar pedagógica.

5. ABSTRACT

The current study refers to the relationship of effective leadership and the commitment to school management of teachers of the I.E. Gerardo Arias Copaja, period 2017. His academic importance will contribute to generate an effective leadership model contextualized to the educational institutions of Tacna. As well as its practical importance, because it will contribute to generate research instruments that allow to measure the variables in different educational contexts.

Regarding the methodology, the study is of a basic type with a non-experimental design of a transectional and descriptive nature. The sample was constituted by 32, teachers of the secondary level, of the I. E. Gerardo Arias Copaja. The instrument used was the questionnaire. With respect to the instrument, effective leadership contains 24 items, with four dimensions. The school management commitment instrument contains 20 items.

The results determined that effective leadership is significantly related to the commitment of school management of teachers of the I.E. Gerardo Arias Copaja, period 2017, which is evidenced by the application of the Chi square test, where the p value is less than 0.05.

6. KEY WORDS: effective leadership, school management, establishment of direction, redesign of the organization, development of people, pedagogical management.

7. INTRODUCCIÓN

Determinar de qué manera el Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

En el contexto global educativo, cada vez se quiere optimizar la organización educativa, para ello es necesario y determinante que los directivos puedan ejercer un liderazgo efectivo; que involucre el establecimiento de dirección, rediseño de la organización, desarrollo de personas y la gestión pedagógica. Asimismo, Uribe (2007) indica que los directores efectivos coadyuvan a generar y garantiza un clima organizacional de apoyo a las actividades de la escuela; impulsa que se concrete los objetivos comunes; incluyen a los docentes en las decisiones tomadas, planifican y monitorean el trabajo pedagógico; por lo que es evidente que los miembros de la organización dinamicen sus acciones. En Perú, si bien es cierto el Ministerio de Educación emite diversas directivas para el mejoramiento del desempeño educativo, pero aún es insuficiente; por lo que se evidencia que las instituciones educativas no logran optimizar el compromiso de la gestión escolar. Con respecto a los estudios previos se consideraron a: Horn (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje. (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma*

de Madrid – España. Estudio de tipo no experimental, analiza que variables mediadoras del desempeño docente, está en función del liderazgo, Se utilizó la encuesta. El estudio concluye que las prácticas pedagógicas no ayudan a detectar los escollos que se suscitan en la dirección escolar, debido probablemente los directores no se encuentren debidamente preparados en cuanto a competencias directivas en cuanto a los aspectos administrativos en prácticas de liderazgo pedagógico; por lo que se determina que los directivos aparte de liderazgo pedagógico se requieren que sea efectivo, es decir, que incluya eficiencia y eficacia y que tenga resultados favorables para la institución, ya que beneficie el clima laboral pedagógico.

En cuanto a los estudios previos a nivel nacional, se considera a Sandoval (2017). *Relación entre el liderazgo pedagógico y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, en las instituciones educativas del distrito de Saposoa, 2016*. (tesis de maestría). Universidad de César Vallejo. El estudio concluye que existe relación fuerte entre el liderazgo pedagógico y el compromisos de gestión escolar que se deben cumplir en las escuelas del distrito de Saposoa. Por su parte, Gonzáles (2017), en su estudio *Los compromisos de la gestión escolar y su efecto en el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1204 Villa Jardín, San Luis-Lima Unidad de Gestión Educativa Local N° 07, 2015*. (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El estudio concluyó que los resultados evidencian existe una relación fuerte entre los compromisos de la gestión escolar y el desempeño de los docentes de la Institución Educativa, considerando si los docentes desarrollan en sus sesiones de aprendizaje el uso efectivo del tiempo, de sus herramientas pedagógica, así como el uso de materiales y recursos educativos, entonces, es implícito que se está ejecutando en forma asertiva y efectiva los compromisos de gestión escolar, que garantice un clima institucional armónico y que desarrolle las emociones, que favorezca en efectivo aprendizaje.

Con respecto a las teorías relacionadas al tema, se considera La teoría del liderazgo efectivo es sostenida por Leithwood et al. (2004), quien establece las dimensiones: Establecer Dirección, tiene un contenido fuertemente transformacional. Los líderes ejecutan diferentes acciones, todos los miembros movilizan sus actividades, todos comparten su comprensión recíproca, para orientar sus horizontes en una vía exitosa, guiada por un persona líder quien cuenta con habilidades excepcionales que avalen el conseguir que las metas se concreten, pero valorando el talento del personal, quienes deben construir una comunicación efectiva, que refleje buenas expectativas respecto al trabajo colaborativo que debe impulsar el líder en la comunidad escolar para conseguirla. Asimismo, Maxwell (1998) sostiene que el liderazgo efectivo se caracteriza por la habilidad que posee de la persona que gerencia, direcciona o dirige un ente, por lo que es tácito, que los líderes compartan información, dar poder y responsabilidad y reconocimiento en su

entorno organizativo, en forma constante. Para ello se requiere que el grupo que se movilizan en cualquier contexto, ya sea académico, empresarial, educativo, y que los miembros de la comunidad escolar, quienes deben apoyan al líder con su formación para concretizar metas y dinamizar las estrategias. Con respecto, al compromiso de gestión escolar, de acuerdo al Ministerio de Educación – MINEDU (2015), los compromisos de Gestión Escolar, son las acciones que ejecutan los colegios, a través del liderazgo de los directivos, y se enfocan a estos compromisos, para lograr garantizar la mejora de los aprendizajes. Asimismo, se da cuando en el año escolar los alumnos permanezcan en forma eficaz y la finiquiten en forma correcta; planifiquen en forma adecuada y que armen un ambiente positivo, y que los líderes pedagógicos que acompañan la práctica pedagógica lo hagan responsablemente, para conseguir el éxito académico. En la ciudad de Tacna, específicamente en la Institución Educativa Gerardo Arias Copaja, pareciera que los directivos no ejercen un buen liderazgo efectivo, porque no se rediseña la organización y desarrollo de persona, con una adecuada gestión pedagógica; por lo que no contribuye enormemente al logro de la eficiencia y eficacia de la institución educativa referida. Por lo que el problema central es ¿De qué manera el Liderazgo efectivo se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017?; cuyos objetivos son: Objetivo General. Determinar de qué manera el Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. Así como los objetivos Específicos: Establecer cómo el establecimiento de dirección se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. Determinar de qué forma el rediseño de la organización se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. Establecer cómo El desarrollo de personas se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017. Determinar de qué manera La gestión pedagógica se relaciona con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

8. METODOLOGÍA

El diseño de Investigación es no experimental, y transeccional. La población estuvo constituida por los docentes del nivel secundaria de la I. E. Gerardo Arias Copaja, siendo un total de 32.; por lo que no fue necesario obtener muestra. Se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento el cuestionario. Con respecto a la confiabilidad del cuestionario del liderazgo efectivo se obtuvo el coeficiente de confiabilidad de 0,878. Y con respecto a la variable 2 “Compromisos de gestión escolar” es de fuerte confiabilidad, con el coeficiente de 0,811.

9. RESULTADOS

Variable independiente: Liderazgo efectivo

Tabla 1
Liderazgo efectivo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	27	87,1	87,1
Alto	4	12,9	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Aplicación del cuestionario: "Liderazgo efectivo"

Como se observa en la tabla, el 87% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el liderazgo efectivo es regular y el 12.9% afirma que es alto; por lo que se determina que en la referida institución educativa se establece en forma regular la dirección, no se prioriza cabalmente el rediseño de la organización y desarrollo de personas, así como la gestión pedagógica se presenta en forma regular; por lo que se determina que si se optimiza los indicados componentes contribuiría enormemente al logro de la eficiencia y eficacia de la institución educativa.

Variable Dependiente: Compromiso de Gestión Escolar

Tabla 2
Compromiso de gestión escolar

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	3,2	3,2
Regularmente suficiente	25	80,6	83,9
Suficiente	5	16,1	100,0
Total	31	100,0	

Fuente: Aplicación del cuestionario "Compromiso de gestión escolar"

Como se observa en la tabla, el 3.2% de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja refiere que el compromiso de gestión escolar es deficiente, el 80.6% menciona que es regularmente suficiente y el 16.1% afirma que es suficiente; por tanto, se determina que no se cumple en forma óptima el compromiso de la gestión escolar, en cuanto al aprendizaje y por la planificación educativa, así como el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPOTESIS

VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

El liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: El liderazgo efectivo no se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

Hipótesis alterna

H1: El liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	23,881 ^a	2	0,000

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0.05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0.05

Conclusión:

Dado que el pvalor es menor a 0,05; por lo que no se considera la hipótesis nula y se concluye que el liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017.

10. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para contrastar la hipótesis: El Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, con respecto a la variable independiente: liderazgo efectivo se determinó que es regular en un 87%, por lo que se determina que en la referida institución educativa se establece en forma regular la dirección en forma adecuada, se rediseña la organización y desarrollo de persona, con una adecuada gestión pedagógica; que contribuiría enormemente al logro de la eficiencia y eficacia de la institución educativa referida. El compromiso de gestión escolar es regularmente eficiente en

un 77.4%; por tanto se determina que en la institución educativa no se evidencia suficiente progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes; no hay suficiente porcentaje de los demás grados que logren conseguir un buen rendimiento. Tales resultados se relacionan con Horn (2013), quien encontró que las prácticas pedagógicas no ayudan a detectar los escollos que se suscitan en la dirección escolar, debido probablemente los directores no se encuentren debidamente preparados en cuanto a competencias directivas en cuanto a los aspectos administrativos en prácticas de liderazgo pedagógico; por lo que se determina que los directivos aparte de liderazgo pedagógico se requieren que sea efectivo, es decir, que incluya eficiencia y eficacia y que tenga resultados favorables para la institución, ya que beneficie el clima laboral pedagógico. Al respecto, Leithwood et al. (2004), sostiene que quien establece las dimensiones: Establecer Dirección, tiene un contenido fuertemente transformacional. Los líderes ejecutan diferentes acciones, todos los miembros movilizan sus actividades, todos comparten su comprensión recíproca, para orientar sus horizontes en una vía exitosa, guiada por un persona líder quien cuenta con habilidades excepcionales que avalen el conseguir que las metas se concreten, pero valorando el talento del personal, quienes deben construir una comunicación efectiva, que refleje buenas expectativas respecto al trabajo colaborativo que debe impulsar el líder en la comunidad escolar para conseguirla. Asimismo, los hallazgos se relacionan con Sandoval (2017), quien encontró que existe relación fuerte entre el liderazgo pedagógico y el compromisos de gestión escolar que se deben cumplir en las escuelas del distrito de Saposa. Asimismo, se relaciona con Gonzáles (2017), quien concluyó que los resultados evidencian existe una relación fuerte entre los compromisos de la gestión escolar y el desempeño de los docentes de la Institución Educativa, considerando si los docentes desarrollan en sus sesiones de aprendizaje el uso efectivo del tiempo, de sus herramientas pedagógica, así como el uso de materiales y recursos educativos, entonces, es implícito que se está ejecutando en forma asertiva y efectiva los compromisos de gestión escolar, que garantice un clima institucional armónico y que desarrolle las emociones, que favorezca en efectivo aprendizaje. Por tanto, los directivos deben capacitarse en forma constante, para promover la calidad de los procesos educativos. Adicionalmente, en el contexto actual de los colegios de Tacna, varios docentes perciben que los directivos no les dan prioridad, por lo que no se sienten autorrealizados, y no motiva a coadyuvar a cumplir el compromiso de gestión escolar; por tanto, es urgente que los directivos desarrollen estrategias cruciales, para los integrantes del ente organizativo escolar, sin necesidad de coacción, ayuden a concretizar los compromisos, porque ellos son los que viabilizan la enseñanza y el aprendizaje de los alumnos, para lograr la formación holística de los alumnos.

Por tanto, se deduce que la indicada institución educativa no evidencia una buena gestión del clima escolar; probablemente, porque los directivos no ejercen un buen liderazgo efectivo para desarrollar un buen rediseño de la organización, especialmente construir una cultura colaborativa. No se evidencia una óptima implementación del plan anual de trabajo; porque los directivos no desarrollan probablemente una buena gestión pedagógica, por lo que la institución educativa concretizar en forma exitosa los compromisos de la gestión escolar. Al respecto, es necesario indicar que en las escuelas de la región Tacna los directivos no cuentan con suficientes recursos a veces, para ejercer un buen liderazgo pedagógico y efectivo, con respecto al establecimiento de dirección, rediseño de la organización, desarrollo de las personas, y la gestión pedagógica.

VI. CONCLUSIONES

PRIMERA

El Liderazgo efectivo se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017; debido a que el liderazgo efectivo se encuentra en un nivel regular en un 87 %, por lo que se determina que el referido colegio se establece en forma regular la dirección, no se rediseña la organización y desarrollo de personas, en forma permanente, la gestión pedagógica que se desarrolla no contribuye a conseguir oportunamente el logro de la eficiencia y eficacia de la institución educativa; por lo que trae como consecuencia que el compromiso de la gestión escolar se desarrolla en forma regularmente eficiente en un 80,6 %.

SEGUNDA

El establecimiento de dirección se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, debido a que el establecimiento de dirección se encuentra en un nivel regular en un 87,1 % por lo que se determina que los directivos de la indicada institución no construyen cabalmente una visión compartida, se fermenta la aceptación de objetivos grupales en forma ocasional; por lo que tendrá como efecto resultados poco favorables en la gestión docente, es decir, que no se cumpla con los compromisos de gestión escolar.

TERCERA

El rediseño de la organización se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, debido a que se determinó que el rediseño de la organización es regular en un 93.5%; por lo que se determina que los

directivos en parte contribuyen en parte a construir una cultura colaborativa, y conecta a la escuela con su entorno y oportunidades; que podría concretizarse en la eficiencia de la gestión.

CUARTA

El desarrollo de personas se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017, debido a que el desarrollo de las personas se encuentra en un nivel regular en un 71 %; por lo que se determina que los miembros de la indicada institución comparten, en forma regular, sus anhelos en beneficio de la institución que, a corto o largo plazo, podría mejorar la gestión educativa.

QUINTA

La gestión pedagógica se relaciona significativamente con el compromiso de gestión escolar de los docentes de la I.E. Gerardo Arias Copaja, periodo 2017; debido a que los directivos fomentan la aceptación de objetivos grupales en forma regular en un 77,4 %; sin embargo, no se socializa tales objetivos, en forma permanente, para lograr el consenso de tales propósitos.

VI. REFERENCIAS

- González, V. (2017). *Los compromisos de la gestión escolar y su efecto en el desempeño docente en la Institución Educativa N° 1204 Villa Jardín, San Luis-Lima Unidad de Gestión Educativa Local N° 07, 2015*. (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Horn, A. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Madrid – España.
- Leithwood, K., Louis, K.-S, Anderson, S. y Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning: A review of research for the Learning from Leadership Project*. Nueva York: The Wallace Foundation.
- Sandoval, Z. (2017). *Relación entre el liderazgo pedagógico y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, en las instituciones educativas del distrito de Saposoa, 2016*. (tesis de maestría). Universidad de César Vallejo.
- Sandoval, Z. (2017). *Relación entre el liderazgo pedagógico y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, en las instituciones educativas del distrito de Saposoa, 2016*. (tesis de maestría). Universidad de César Vallejo.

