

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE
HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**Liderazgo del director y gestión pedagógica en instituciones
educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino
Cáceres Dorregaray de Ayacucho - 2018**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL

PRESENTADO POR:

Br. CARMELÍ LAIMES AGUILAR

ASESOR:

Dr. Nicolás Cuya Arango

AYACUCHO-PERÚ

2019

.....
Dr. José Ochatoma Paravicino
Director de la EPG de la UNSCH
Presidente

.....
Dr. Rolando A. Quispe Morales
Director de la UPGFCE
Miembro

.....
Dra. Delia Ayala Esquivel
Miembro

.....
Dr. Fredy Morales Gutiérrez
Miembro

Infinitamente a Dios, a mis Padres,
a la Universidad Nacional san
Cristóbal de Huamanga y a toda su
plana docente.

Gracias por ser partícipes de este
anhelo

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por brindarme la oportunidad de proseguir mis estudios y contribuir en mi superación profesional.

A los maestros de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por su permanente apoyo y contribución en el fortalecimiento del espíritu universitario.

Al asesor de la tesis Dr. Nicolás Cuya Arango, por sus aportes y sugerencias durante el desarrollo de la presente investigación.

A los docentes de las instituciones educativas del distrito de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho, por su colaboración en el desarrollo de la presente investigación.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	viii

CAPÍTULO I

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	10
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.3. OBJETIVOS.....	12
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	13

CAPITULO II

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
2.2. DISEÑO TEÓRICO	20
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	39

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. HIPÓTESIS.....	40
3.2. VARIABLES	41
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	42
3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN	43
3.5. MÉTODO.....	43
3.6 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	44
3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	45
3.9. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	46
3.10. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS.....	47
3.11 ASPECTOS ÉTICOS	48

CAPÍTULO IV

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO.....	49
4.2. A NIVEL INFERENCIAL.....	52
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	58
CONCLUSIONES.....	63
RECOMENDACIONES.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS.....	69

RESUMEN

La investigación que se desarrolló bajo el título: Liderazgo del director y gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho – 2018, tiene el propósito de conocer la relación existente entre las variables liderazgo del director y gestión pedagógica en las instituciones educativas mencionadas. Se concretó mediante el diseño de investigación correlacional. La recolección de datos se realizó mediante el uso de un cuestionario de encuesta sobre liderazgo del director y gestión pedagógica, el que permitió establecer la relación existente entre las variables en estudio. El estadígrafo utilizado en la presente investigación fue Rho de Spearman, a través del cual se pudo determinar el grado de correlación y la prueba de hipótesis, con un grado de significancia del 5% (0,05). Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Rho de Spearman, permite sostener que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018. Confirmada con el valor hallado que es equivalente a 0,482, que permite establecer un nivel de moderada y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,000, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. ($r_s=0,482$; $p=0,000<0,05$)

PALABRAS CLAVE: Liderazgo del Director / Gestión Pedagógica

ABSTRACT

The present research was worked with the title: Director's leadership and pedagogical management in secondary educational institutions, it was taken place in Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho district – 2018. This thesis has like the main aim, to know the relationship between director's leadership variables and pedagogical management in educational institutions that was named lines before. This one, was worked through the design of correlational research. The piece of information (to collect) was done through the use of a survey questionnaire on the leadership of the director and pedagogical management, which; this one, allowed us to establish the existing relationship between variables that is studied. The statistic used in the present investigation was Spearman's Rho, through it was possible to determine the correlation degree and the hypothesis test, with a significance degree of 5% (0.05). The total results that we got by the Spearman's Rho statistic, allow us to maintain that exists enough statistical evidence to conclude that there is a significant relationship among the director's leadership and the pedagogical management in secondary educational institutions in Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho district – 2018. This one was confirmed with the value found that is equivalent to 0.482, and it allows us how to establish a moderate and direct relationship between the variables under study; in the other hand, the level of significance that was gotten, shows a value equivalent to 0.000, it means that allows us determining that it is less than 0.05; consequently, the null hypothesis is rejected and the alternate is assumed. ($r_s = 0.482$, $p = 0.000 < 0.05$).

KEY WORDS: Director's leadership / Pedagogical management

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación denominado: Liderazgo del director y gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho – 2018, tiene el propósito de conocer la relación existente entre las variables liderazgo del director y gestión pedagógica en las instituciones educativas mencionadas.

Las variables en estudio son el liderazgo directoral y gestión pedagógica, en relación a la primera variable, Freire y Miranda (2014) sostienen que el liderazgo directoral es un proceso de influencia que lleva a la consecución de ciertas metas y fines deseados, articulando una visión compartida con el personal y otros actores involucrados sobre la filosofía, la estructura y las actividades que deben orientar a la escuela. (p. 12)

Asimismo, en relación a la variable gestión pedagógica, el Ministerio de Educación, (2004) expresa que "Es el conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica, ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse · al logro de los objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Curricular de la Institución, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa (p.51)".

Por otro lado, el presente informe final se presenta teniendo en cuenta los capítulos estructurados, de tal manera que el primer capítulo, aborda sobre la delimitación del problema, en el que se presenta la descripción de la realidad problemática, el problema de investigación, los objetivos y la justificación.

En el segundo capítulo, se presenta el marco teórico, entendiendo que es la parte fundamental de la investigación debido a que e ella la que le da el correspondiente soporte teórico a la investigación, por lo que se presenta los

antecedentes de investigaciones relacionadas a las variables en estudio, el diseño teórico que sustenta la investigación, y las bases conceptuales de los términos más utilizados en la investigación.

En el tercer capítulo, se aborda la metodología que orienta el desarrollo de la investigación, de ahí que se precise el tipo y nivel de investigación, el diseño, la población y muestra en la que se concreta, las técnicas e instrumentos utilizadas en la recopilación de datos y los aspectos éticos que posibilitan la presentación de un trabajo de investigación original.

En el cuarto capítulo, se presenta los resultados obtenidos durante la investigación, que se organizan en tres aspectos importantes; la primera permite presentar los resultados descriptivos mediante tablas porcentuales sobre las variables y dimensiones en estudio. En la segunda parte, se presente los resultados a nivel inferencial el que permite observar los valores obtenidos respecto al nivel de correlación y la prueba de hipótesis. En la tercera parte, presenta la discusión de los resultados en el que se analiza los resultados obtenidos de manera contrastiva.

Finalmente, considero que los resultados obtenidos en la investigación contribuirán a la comprensión profunda del problema y su posterior abordaje que permita la mejora de la calidad educativa.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

El sistema educativo y el modelo de gestión educativa en las instituciones educativas de nuestro país, a lo largo de estos años han demostrado su obsolescencia, situación que se ve reflejada en una conducción burocrática de la administración institucional, prevalencia de un proceso de enseñanza aprendizaje tradicional, desarrollo de contenidos curriculares desactualizados, entre otros, y que tiene su origen en la ausencia del liderazgo directivo en las instituciones educativas, trayendo como consecuencia deficientes resultados en el rendimiento académico de los estudiantes.

Esta situación, permite reflexionar teniendo en cuenta la problemática expuesta sobre ¿cuál es la característica del liderazgo en las instituciones educativas? Tenemos que tener presente que un buen liderazgo directivo genera una buena gestión educativa y por ende, un buen nivel de rendimiento académico. En ese marco de ideas, es impostergable contar con directivos enmarcados en la nueva vertiente del liderazgo educativo, el que posibilitará desterrar una gestión administrativa burocrática y vertical, que durante los años de vigencia a empeorado las limitaciones que padecía la conducción de las instituciones educativas.

El Ministerio de Educación, como parte de la soluciones de estos problemas, desde la década del 90 viene impulsando la llamada modernización educativa; sin embargo, los cambios esperados aun no llegan, más por el contrario estas dificultades se expresan con mayor

nitidez, siendo la causa principal de ellas la ausencia de un liderazgo directivo, reflejada esta situación en la deficiente gerencia de las instituciones educativas.

En este contexto, la conducción de las instituciones educativas del distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho, no es ajena a esta realidad, puesto que la problemática expuesta en el contexto nacional se refleja a nivel de las instituciones educativas del distrito; en ella se observa la ausencia de un liderazgo directivo en las instituciones, trayendo como corolario una gestión vertical, autoritaria, normativa y sancionadora, que vienen ejerciendo la conducción de sus instituciones educativas de manera empírica, pese a que muchos de ellos han recibido cursos de especialización en gestión escolar otorgado por el Ministerio de Educación.

Si de veras se busca la mejora de la calidad educativa de las instituciones educativas, se debe impulsar la profesionalización de todos los directivos que vienen asumiendo la conducción de las instituciones educativas, sean estos nombrados o no, forjando de esta manera líderes directivos que se encuentren en condiciones de asumir retos y transformen la calidad educativa de las instituciones. En esa medida, la modernización de la educación exige a quienes asuman la conducción de las instituciones educativas, estar muy actualizados en la gestión educativa, en las innovaciones pedagógicas y en el liderazgo educativo, la nueva realidad de la gestión escolar así lo exige, atrás quedaron aquellas prácticas de gestión autoritaria y vertical.

Precisamente, en el caso de la investigación que se desarrolla busca conocer la realidad respecto al liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho y determinar los niveles de relación que exista entre estas variables en estudio, con la finalidad de promover cambios en la conducción de las instituciones educativas y la mejora

de la gestión pedagógica que será reflejada en la mejora de la calidad educativa de la institución educativa.

1.2. Formulación del problema

Problema General:

¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018?

Problemas Específicos:

¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018?

¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y el manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018?

¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018?

¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018?

1.3. Objetivos

General

Conocer la relación que existe entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Específicos

Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel

secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho
– 2018.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y el manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

1.4. Justificación del estudio

El problema que se busca investigar se justifica teniendo en cuenta los siguientes aspectos: teórico, práctico y metodológico.

Justificación teórica. La investigación que se busca concretar permitirá a los directores y maestros de aula de las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho, internalizar el sustento teórico del liderazgo educativo y la gestión pedagógica, de tal manera que sus acciones respecto a estas variables se encuentren respaldados por teorías explícitas vigentes.

Justificación práctica. La investigación que se desarrollará posibilitará resolver problemas de liderazgo directivo y la gestión pedagógica en las instituciones educativas expuestas, de tal forma que al contar con directivos encaminados en el liderazgo educativo, estos influirán en el cambio de actitud y compromiso institucional en los docentes, quienes se verán fortalecidos e impulsarán en sus aulas una gestión pedagógica

que posibilite los cambios reales que tanto se quiere en la educación de nuestro país.

Justificación metodológica. El desarrollo de la investigación permitirá a los investigadores contar con elementos referentes, así como con instrumentos contextualizados que les posibilite realizar investigaciones respecto a las variables en estudio, desde una perspectiva experimental buscando proponer alternativas de solución a los problemas estudiados.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Los antecedentes que se consideran en el desarrollo de la investigación están estructurados en el orden: internacional, nacional y regional.

Internacional

Guaraca (2012) en el trabajo titulado: Tema: “Gestión, Liderazgo y Valores en la Escuela “Brasil”, de la Provincia del Azuay, Cantón Gualaceo, durante el Año Escolar 2010-2011” realizada en la Universidad Técnica Particular de Loja, Cuenca. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 653 estudiantes. La recopilación de datos fue mediante un cuestionario y una entrevista; el cual, permite concluir que:

En términos generales, se establece que el clima institucional se desarrolla en un ambiente favorable el trabajo de los directivos, docentes y estudiantes es bastante armonioso; sin embargo, resulta pertinente establecer que se deben mejorar las acciones relacionadas con la convivencia grupal, el tratamiento de los conflictos y la convivencia en valores que se identifican más con las debilidades que con las fortalezas encontradas.

Telliz (2016) en su trabajo titulado: “Relación del clima Institucional con la Gestión Pedagógica de las Instituciones Educativas del nivel Secundario de Mollendo – Eslay, 2015” realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle, Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 100 Docentes. La recopilación de datos fue ejecutada con un cuestionario, llegando a la conclusión que de acuerdo a los resultados encontrados podemos afirmar que el Clima Institucional de los docentes de las Instituciones educativas del nivel Secundario de Mollendo es bajo.

Sorados (2010) en su trabajo titulado: "Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa" realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con

una muestra 20 docentes y trabajadores. La recopilación de datos fue mediante la ficha de observación, cuestionario y ficha no estructurada, llegando a la conclusión que el valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo Marzo -Mayo del 2009. La dimensión que más influencia en la calidad de la gestión educativa es el pedagógico (0.619).

Paja (2018) en su trabajo titulado: “Calidad de gestión pedagógica y su relación con la atención tutorial integral de los estudiantes del nivel secundario de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del Centro Poblado de Chosica, 2017” realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle, Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 106 docentes. La recopilación de datos fue mediante dos cuestionarios llegando a la conclusión que:

Existe una relación significativa entre calidad de gestión pedagógica y la atención tutorial integral de los estudiantes del nivel secundario de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del Centro Poblado de Chosica, 2017 ($p < 0,0$, Rho de Spearman = 0.630 correlación positiva alta).

Morales (2013) en trabajo titulado:” La gestión pedagógica y su relación con la calidad de enseñanza de los docentes en el Instituto de Investigación y capacitación de Telecomunicación – 2013” realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle, Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 70 docentes. La recopilación de datos fue mediante un cuestionario y una ficha de observación; El cual, permite concluir que:

El nivel de relación que existe entre la gestión pedagógica y la calidad de enseñanza directa y significativa según los resultados $x; = 15.789$ La

calidad de enseñanza en el desarrollo de las sesiones es de vital importancia, con orientación pedagógica adecuada.

Roldan (2018) en su trabajo titulada: Liderazgo del director en el marco del buen desempeño docente de la Institución Educativa N° 0052 Virgen de Fátima Nivel Primaria Chosica, 2017” realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 20 personas. La recopilación de datos fue mediante un cuestionario; El cual, permite concluir que:

Existe relación significativa entre El liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes en la Institución Educativa N° 0052 Virgen de Fátima Nivel Primaria Chosica, 2017, porque el valor obtenido mediante la prueba chi cuadrado es igual a 39,236, que está comprendido entre 13,848 = $X = 36,415$; el valor se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

López (2013) en su trabajo titulada: "Gestión pedagógica v su influencia en el logro de aprendizajes en los niños de las instituciones de educación inicial de la red n° 06 de ventanilla" realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 350 niños. La recopilación de datos fue mediante un cuestionario; El cual, permite concluir que:

No existe influencia significativa de la gestión pedagógica, dimensión: control docente sobre el desarrollo de habilidades de localización de los niños de 5 años de las instituciones de educación inicial. Se obtuvo baja correlación entre las dimensiones.

Romero (2018) en su trabajo de investigación titulada: “La gestión pedagógica directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa N°. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima” realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle Lima. Investigación

de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra de 28 miembros de los Comités de Aula. La recopilación de datos fue mediante la escala de Likert; el cual, permite concluir que:

Cuando se evaluó la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa N° 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con la aplicación del coeficiente de correlación $r = 0,7833$ y el valor calculado para t de 5,6772 que es de significación alta, se estableció que existe una influencia significativa de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente, con lo que se acepta la hipótesis específica que La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima.

Fernández (2015) en su investigación titulada: “Relación entre el liderazgo del director y la calidad de la gestión educativa en las instituciones educativas públicas de la UGEL 01 en el año 2011” realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle de Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 67 docentes. La recopilación de datos fue mediante el cuestionario; El cual, permite concluir que:

Los estilos de liderazgo (autoritario-dictatorial, democrático, carismático, transformacional y transaccional) del director de las Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 1, se hallan en un nivel medio no existiendo una predominancia de ninguno de ellos.

Ramírez (2017) en su investigación titulada: “El liderazgo del director y la gestión pedagógica de los docentes en las instituciones educativas públicas de la UGEL Moyobamba, región de San Martín, 2013” realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 392 docentes. La recopilación de datos fue mediante el cuestionario, en ella se concluye que:

Existe relación significativa entre el liderazgo del Director y la gestión pedagógica de los docentes en las instituciones educativas públicas de la UGEL Moyobamba, región San Martín, 2013. (Chi cuadrado = 378.761, $p = 0,000 < 0.05$ altamente significativo y Rho de Spearman = 0.845, correlación positiva considerable).

Ponce (2016) en su investigación titulada: “Gestión pedagógica de los docentes y el aprendizaje significativo en el curso seminario taller de tesis, en los estudiantes de maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle 2015” realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle de Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 106 docentes. La recopilación de datos fue mediante el cuestionario. En ella se concluye que:

Existe correlación entre la gestión pedagógica del docente y el aprendizaje significativo, donde $r = 0,541$ y el valor de significancia $p = 0,00$, por lo cual, se cumple que ($p < 0,05$). En consecuencia se acepta la hipótesis de trabajo, afirmándose que existe una correlación directa, moderada y significativa entre la gestión pedagógica y el aprendizaje.

Ramos (2015) en su tesis titulada: “Relación entre la gestión educativa y el liderazgo directivo en los docentes de la institución educativa nº 2073

Ricardo Bentín del distrito del Rímac” realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle de Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 32 docentes. La recopilación de datos fue mediante dos cuestionarios. En ella se concluye que:

El estilo de gestión si tiene relación significativa con el liderazgo directivo: dimensión estilo autoritario coercitivo en los docentes de la Institución Educativa N° 2073 Ricardo Bertín del distrito del Rímac. El coeficiente de correlación r de Pearson es de 0,39 a un nivel de significancia de 0,05.

Mendoza (2018) en su tesis titulada: “El liderazgo directoral y la gestión educacional de la Institución Educativa Superior Técnico Agropecuario San Pedro de Lucanas - Ayacucho - Perú, en el año 2014”. Realizada en la Universidad Enrique Guzmán y Valle de Lima. Investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional con una muestra 20 docentes nombrados y 10 padres de familia, de la Institución Educativa Superior Técnico Agropecuario San Pedro de Lucanas - Ayacucho - Perú, en el año 2014. La recopilación de datos fue mediante la escala de Liker. En ella se concluye que:

Cuando se evaluó la relación entre el liderazgo directoral y la gestión pedagógica en la Institución Educativa Superior Técnico Agropecuario San Pedro de Lucanas – Ayacucho - Perú, en el año 2014, con la aplicación del coeficiente de correlación $r = 0,8850$ y el valor de t calculada de $5,5750$, que es de significación alta, se estableció que existe una relación significativa del liderazgo con gestión pedagógica, con lo que se acepta la hipótesis específica que El liderazgo directoral se relaciona significativamente con la gestión pedagógica en la Institución Educativa Superior Técnico Agropecuario San Pedro de Lucanas - Ayacucho - Perú, en el año 2014.

2.2. Bases teóricas

Liderazgo.

Con relación a la variable liderazgo directivo, partiremos dando a conocer los diversos conceptos relacionados con el liderazgo, de tal manera que se pueda tener claridad para una comprensión de lo que viene a ser el liderazgo directivo en las instituciones educativas. Al respecto, Alvarado, (2008) considera que “el liderazgo es la acción de mover a la gente en una dirección por medios no coercitivos. Alguien decía mira cuántos te siguen y sabrás si eres líder”. (p. 48)

Asimismo, Cornejo (1993) sostiene que “un líder ejerce su influencia con éxito en todos los diferentes aspectos de su vida; de lo contrario, el

desequilibrio en algunos de ellos irremediablemente afectará en los otros. El reto es lograr una satisfacción plena de vida integral del ser humano para lograr la excelencia como líder". (p.7)

Por su parte, Goleman, Boyatzis, y McKee (2000, p. 23) señalaron que "un líder produce resonancia, es decir, el clima emocional positivo indispensable para movilizar lo mejor del ser humano, el líder expresa sinceramente sus propios valores y sintoniza con las emociones de las personas que le rodean".

En la misma línea de pensamiento, Santos, (2004) con mayor detenimiento va sostener que el:

Liderazgo, es un proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil. Así como, es el desarrollo completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, elevando al punto de mira de las personas hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementa la productividad, la creatividad y la innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos.(p. 15)

El líder es aquel que trabaja haciendo suyo el problema y concientizando a los demás para que ellos también sean parte del problema y de la solución, es decir, un líder no solo es aquel que lleva la bandera del éxito sino aquel que se encuentra con el grupo hablando y trabajando constantemente para lograr éxitos comunes.

Finalmente, Chiavenato, I. (1995), sostiene que; "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de

comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". (p.306)

Tipos de líder

Para Álvarez (2010) mantener una buena imagen de lo que es un líder no solo tiene que ver con cumplir las tareas, sino mostrar sus virtudes que son propias de uno y que los diferencia del resto. De ahí que existen diversos tipos de líderes. Veamos cada una de ellas:

Líder organizador. Es aquel que establece relaciones, pero sobre todo se rodea de colaboradores, que les permiten trabajar solos y que no tiene problemas, es respetuoso con los demás.

Líder participativo. Es aquel que piensa que el poder está en equipo no solamente en una persona, le da importancia a los valores, tomando decisiones con criterio.

Líder burócrata. Es aquel que solo dirige desde la oficina la organización, son soberbios con sus colaboradores, transmite miedo, toma decisiones sin criterio y equivocadas.

Líder emprendedor. Dirige a sus colaboradores para que tengan los mejores resultados, existe un respeto en cuanto a jerarquía, no hace nada al azar, sabe ganarse el respeto de los demás.

Líder paternalista y demagogo. Tienen un ego muy alto, hablan demasiado prometen muchas cosas y no las cumplen, manipulan a sus colaboradores sin ni siquiera darse cuenta.

Líder técnico. Está conformado por profesionales técnicos y especialistas, le dan mucha importancia a la parte técnica, son exigentes.

Líder oportunista. Son manipuladores, fingen sus sentimientos para obtener los objetivos que ellos desean, tienen que salir con la suya, son egoístas (p.50).

Liderazgo del director.

El concepto de liderazgo educativo está asociado al desarrollo de ciertas conductas que vinculan directamente a los líderes con la organización, haciendo posible la influencia en la conducción en el comportamiento y en el sentido que moviliza a los integrantes de una comunidad escolar. (Suárez, 2000 p. 7).

Al respecto, Rojas (2006) precisa que la dirección consolida gestiones exitosas cuando “los directores y directoras líderes coordinan las acciones de los centros de tal modo que los procesos de enseñanza y aprendizaje discurran sin quiebres” (p. 36).

También, Arias y Cantón (2007) indicaron que no existe factor más determinante en una organización que poseer líderes eficaces debido a que “el director es un factor determinante de la calidad educativa, tanto en su perfil técnico, como en su rol de líder institucional tal y como se desprende de los estudios sobre calidad y eficacia” (p. 231).

Por su parte, Reyes (2012) sostiene que el director líder se emplaza entre la concepción de gestor eficiente (liderazgo profesional), identificable con la posición formal ocupada por su persona, y en cuanto al ámbito ético, en la expresión tangible de un centro dinámico y comunitario (liderazgo emocional) de ámbito socio educativo (liderazgo pedagógico). La dirección debe verse entonces bajo esta triple valoración, asumiendo sus responsabilidades en procura de la mejora de la calidad educativa con visión de futuro y ejerciendo un accionar humanista (p.34).

Finalmente, Freire y Miranda (2014) sostuvieron que el liderazgo directoral es un proceso de influencia que lleva a la consecución de ciertas metas y fines deseados, articulando una visión compartida con el personal y otros actores involucrados sobre la filosofía, la estructura y las actividades que deben orientar a la escuela. (p. 12)

Categorías del liderazgo directivo

Los efectos exitosos del liderazgo en el aprendizaje de los alumnos (Bolívar, 2010) dependerán, tanto de las prácticas de liderazgo implementadas, como de un liderazgo distribuido que tenga claro a qué dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención.

De acuerdo a la mayoría de las investigaciones, en todos los modelos de liderazgo se hace referencia a los tipos de prácticas que tienen un impacto en el aprendizaje de los alumnos. En la investigación de Kenneth Leithwood y otros (2006), se han descrito cuatro tipos de prácticas en relación a este tema:

Establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo)

Desarrollar al personal

Rediseñar la organización

Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje. (MINEDU, 2012, p. 14).

a. Establecer direcciones

La primera de las categorías, establecer direcciones, refiere a una serie de prácticas en las cuales el líder se orienta a desarrollar un compromiso y una comprensión compartida sobre la organización, sus actividades y metas. Tiene como objetivo que las personas que allí trabajan sientan que realizan su labor en función de un determinado propósito o visión.

Toda institución educativa necesita liderazgo directivo. Persona o personas que asuman la conducción de la organización en relación a las metas y objetivos. La reforma de la escuela requiere configurar este rol desde un enfoque de liderazgo pedagógico. Un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico. (MINEDU, 2012, p. 12).

b. Desarrollar personas

Esta categoría refiere a la habilidad del líder para potenciar aquellas capacidades y habilidades de los miembros de la organización necesarias

para movilizarse de una manera productiva hacia la realización de las metas comunes. Las prácticas concretas son (1) la atención y el apoyo individual a los docentes, (2) su estimulación intelectual, y (3) la provisión de modelos de actitud y de comportamiento consistentes con la realización de dicha visión y metas.

Evidentemente, si el objetivo central del liderazgo es el aprendizaje de los estudiantes, se deben establecer nuevas prácticas de liderazgo; esto implica rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora de los aprendizajes en el aula, por ejemplo: acompañar y estimular el trabajo del profesorado en clase, mejorar las condiciones operativas de la escuela, promover la participación del docente, entre otros. En esta medida, los equipos directivos crean condiciones para apoyar la enseñanza efectiva, para lo cual rediseñan los contextos de trabajo y las relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela. (MINEDU, 2012, p. 14).

c. Rediseñar la organización

La contribución que hacen las escuelas al aprendizaje de los estudiantes depende de las motivaciones y capacidades de su equipo profesional. Pero las condiciones organizacionales pueden limitar el uso de prácticas efectivas o desgastar las buenas intenciones de los educadores. Rediseñar la organización refiere a las acciones tomadas por el liderazgo directivo con el propósito de establecer condiciones de trabajo que le permiten al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades. Algunas de las prácticas específicas asociadas incluyen (1) fortalecer la “cultura” profesional de la escuela, (2) modificar la estructura organizacional, (3) potenciar relaciones productivas con la familia y la comunidad, y (4) aprovechar bien el apoyo externo de agentes externos, sean las autoridades educativas u otras fuentes de recursos.

En consecuencia, podemos entender al liderazgo pedagógico como la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación

y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa. Murillo (2006) señala que el liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor “transformadora” pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula. (MINEDU, 2012, p. 14)

Dimensiones del liderazgo del director

Para la plasmación del presente trabajo, en relación a la variables liderazgo del director se asume como dimensiones, de acuerdo a Solórzano (2017), el trabajo en equipo, organización y la participación en la comunidad.

El Trabajo en Equipo.

En relación al trabajo en equipo, Lorenzo (2004, citado en Solórzano, 2017) nos dice que trabajar en equipo, “requiere la movilización de recursos propios y externos, de ciertos conocimientos, habilidades y aptitudes, que permiten a un individuo adaptarse y alcanzar junto a otros en una situación y en un contexto determinado un cometido” (p.195).

Efectivamente, cuando se habla de trabajo en equipo se requiere que se pongan en práctica conocimientos, habilidades y aptitudes que en forma conjunta funcionaran para lograr el objetivo deseado.

Organización.

Al respecto, Fierro (2009, citado en Solórzano, 2017) precisa que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma organizada y coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Asimismo, es fundamental que para que esas organizaciones puedan realizar las tareas que se le han encomendado y para que puedan lograr los fines que se han marcado, sea necesario que cuenten con una red de

recursos. Entre ellos deben incluirse los humanos, los tecnológicos, los económicos, los inmuebles, los naturales o los intangibles.

La participación en la Comunidad

Esta dimensión involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la escuela; mediante el análisis habrá que identificar el modo como el colectivo, directivo y docentes, conocen, comprenden y satisfacen las necesidades y demandas de los padres de familia, así como la forma en que se integran y participan en las actividades de la escuela, principalmente en aquéllas que desde el hogar pudieran favorecer los aprendizajes de los estudiantes.

Al respecto, Romero (2008, citado en Solórzano, 2017) precisa algunos indicadores respecto a la dimensión: Participación en la comunidad, siendo estas las siguientes:

- Vinculaciones escuela – comunidad

También en esta dimensión se consideran las relaciones que se establecen con el entorno social e institucional, entre los que se encuentran los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o colonia, así como los municipios y organizaciones civiles relacionadas con la educación.

- Opiniones de la comunidad educativa

La participación de los padres y de otros actores de la comunidad permite alianzas que contribuyen al mejoramiento de la calidad de los resultados que rinde la escuela a la comunidad. Conviene revisar las características de las relaciones que la escuela establece con las familias para apoyar con responsablemente la formación integral de sus hijos. (p.45)

Estilos de liderazgo

El reconocido y clásico autor de temas administrativos, Rensis Likert aporta a la teoría su propuesta de los cuatro estilos de liderazgo: autoritario coercitivo, autoritario benevolente, consultivo y participativo.

1. Liderazgo autoritario coercitivo.

Sorados (2010) lo nombra como autoritario explotador. “Los directivos son muy autoritarios, confían poco en los subordinados, motivan mediante el temor y el castigo, ofrecen recompensas ocasionales y sólo participan en la comunicación descendente. Las decisiones se toman en los niveles superiores de la organización” (p. 37).

Reyes, (2012) asevera que este estilo se halla centralizado totalmente en la cúpula por lo que las decisiones unidireccionales son monopolizadas por el nivel superior y siempre vienen de arriba hacia abajo. Se presenta una comunicación vertical descendente de carácter precario para llevar órdenes, notándose un claro distanciamiento entre el directivo y los subordinados que se encuentran aislados en los cargos. La ejecución se encuentra supeditada al temor de los castigos, las sanciones y las medidas disciplinarias con obediencia estricta al reglamento interno. El establecimiento de metas se rige por la cadena de mando al carecer de confianza en los subalternos. La satisfacción de necesidades se halla en un nivel fisiológico y de seguridad. Asimismo, se desarrolla una organización informal en contraposición a los objetivos de la institución y, por lo tanto, perjudicial. (p. 21).

2. Liderazgo autoritario benevolente.

Reyes, (2012) indica que “la administración obsequia una confianza condescendiente a sus empleados, como la del amo con sus servidores”. Asimismo, las actitudes de subordinación del personal no son tan pronunciadas como en el caso anterior pero se mantiene la centralización, las decisiones importantes se toman en la cúspide de la estructura de la organización y hay delegación solamente en asuntos rutinarios. La comunicación es relativamente precaria y se mantiene una impronta vertical descendente con la escucha de las opiniones de los subalternos. Existe cierta confianza tolerante y condescendiente con los empleados manifestada en las decisiones que se les otorga bajo un marco establecido con políticas de control. La organización informal que aparece de manera

incipiente es considerada todavía como una posible amenaza para el desarrollo de la empresa. Además, los castigos y correctivos se presentan con menor arbitrariedad y las recompensas sociales surgen de forma ocasional. (p. 22).

3. Liderazgo consultivo. Este estilo o sistema es indicado por Gil y Giner (2007) como el que permite la consulta a los subordinados y la delegación, pero el derecho a la última palabra siempre proviene de la dirección. “Tienen cierta confianza en los subordinados, pero no completa; suelen usar constructivamente las ideas y opiniones de estos” (p. 324).

Es decir, las decisiones vitales, generales y de política amplia provienen del nivel superior, permitiendo la toma de decisiones concretas a niveles inferiores. La comunicación discrecional fluye en ambos sentidos tanto vertical como horizontalmente. Los subalternos tienen cierta autonomía en su trabajo promoviéndose la participación en los procesos de control. La empresa intenta facilitar la evolución de una organización informal saludable puesto que existe confianza en la persona y sus relaciones. Énfasis en las recompensas materiales y en el otorgamiento de reconocimientos para promover el involucramiento del personal con las metas del centro de labores, las sanciones no son frecuentes.

4. Liderazgo participativo

Reyes, (2004), El denominado sistema 4, donde los directivos tienen completa confianza en el trabajo de los integrantes del grupo en todos los aspectos, es “el más efectivo en la toma de decisiones y además de ser el más productivo” de la empresa (p. 31).

Valencia, (2008) Aquí se proporcionan recompensas económicas y reconocimientos sociales, las sanciones son raras y se deciden por el grupo, se pone en práctica un sistema de participación grupal con políticas definidas, se consigue el involucramiento del grupo en la realización de altos objetivos de performance, se promueve el desarrollo de nuevas

metodologías y procesos, la comunicación es en todos los sentidos, existe proximidad psicológica entre superior y subordinado, toma de decisiones a nivel de grupo, etc. “Los intercambios entre la administración y los empleados son extensos y amistosos, con un alto grado de confianza. La responsabilidad del proceso de control está muy distribuida, e incluso las unidades inferiores participan por completo” (p. 51).

Gestión pedagógica.

En relación a la gestión pedagógica existe una diversidad de conceptos, que a manera de introducción presentaremos en esta oportunidad con la finalidad de tener una visión amplia respecto a esta variable en estudio, de ahí que citamos a Choque (2005) quien define la gestión pedagógica “como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces, como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo”. (p.110)

Para Gallegos (2004), “la gestión pedagógica es la articulación de todas aquellas acciones que hacen posible que se logre la finalidad de la institución educativa, en función de educar” (p.115).

Por su parte el Ministerio de Educación, (2004) expresa que la gestión pedagógica "Es el conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica, ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse al logro de los objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Curricular de la Institución, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa (p.51)".

En este contexto, debido a la demanda global, los docentes analizan y controlan recursos, requieren habilidades multifuncionales y tener la capacidad de vislumbrar el impacto de su labor en el desempeño de los estudiantes y renombre de la institución, aplicando una gestión pedagógica de calidad. Estos requerimientos impactan al contenido de los estudios, los métodos de enseñanza aprendizaje y métodos de evaluación y a su vez, demandan que los docentes cuenten con competencias tanto académicas como de gestiones administrativas, pedagógicas, humano-sociales que les permita satisfacer dichas exigencias.

La Serna (2005), sostiene que: " La gestión pedagógica se basa en el conjunto de acciones dirigidas al proceso educativo en sí, teniendo como protagonistas principales a la plana Docente fundamentalmente, al Director de la Institución Educativa y contando además, con el apoyo del Padre de familia y la Comunidad Educativa"(p.29)

Para Alvarado, (2006), la Gestión Pedagógica es sinónimo de gestión de recursos académicos y lo define "como actividades operativas que materializan y constituyen la razón de ser de toda institución educativa; es decir, aquellas que persiguen el logro de los objetivos educacionales". (p.171)

De acuerdo a estas definiciones, el objetivo central de la gestión pedagógica es el acto educativo orientado a desarrollar en los educandos capacidades, habilidades y destrezas, que le permitan tener un desarrollo integral para desenvolverse en la sociedad.

Según Bonilla, (2001) la gestión pedagógica "es el conjunto de acciones pedagógicas integradas con las gerenciales que realiza un directivo, con múltiples estrategias, estructuradas convenientemente, para influir en los sujetos del proceso educacional, que partiendo de objetivos permiten conducir un sistema escolar del estado inicial al deseado con vistas a cumplir un encargo social determinado". (p. 56).

Finalmente, Ruiz (2012) la definió como “el proceso de transformación de personas instruyéndolas y educándolas en la acción de enseñanza y aprendizaje entre profesores y estudiantes, en la cual esencialmente los primeros enseñan a aprender y los segundos aprenden a aprender”. (p. 11)

Tipos de gestión pedagógica

El perfil del director de la Institución Educativa es fundamental en la gestión, deberá ser líder pedagógico e incluir creatividad, poseer conocimientos sólidos del área, comunicar y compartir ideas, generar y demostrar confianza, dispuesto a dialogar y escuchar. Se considera la siguiente clasificación de los tipos de gestión:

La gestión social, consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.

La gestión de proyectos, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible.

La gestión del conocimiento, es la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros.

La gestión ambiental, abarca el grupo de tareas enfocadas al control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es una táctica por el cual se establecen acciones de perfil antrópico que influyen sobre el ambiente a fin de conseguir una calidad de vida óptima.

La gestión tecnológica, es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

Enfoques de la gestión pedagógica.

Los enfoques de la gestión pedagógica son aquellas orientaciones conceptuales que le dan rumbo a un estilos de gestión pedagógica, entre ellas se encuentran el enfoque burocrático, sistemático y gerencial.

Enfoque burocrático: “llamado también tradicional, enfatiza la dimensión institucional del sistema educativo y sus instituciones, guiándose primordialmente por la expectativas, normas y reglamentos burocráticos” (Gallegos, 2004, p.27).

Enfoque sistemático: Es el conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes que interactúan para alcanzar determinados propósitos, constituyendo un ente total concreto o abstracto. Por ejemplo, un colegio o una universidad tienen como elementos a los profesores, alumnos, personal no docente, recursos físicos, financieros, curriculares, etc., los que en armoniosa interacción permiten lograr los objetivos para lo cual existen” (Alvarado, 2006, p.44).

Enfoque gerencial: Una institución para lograr su desarrollo armónico y trascendente requiere la planificación de sus actividades y es conducido por un gerente con capacidad centrada en su persona, quien garantiza el éxito institucional.

Principios de la gestión pedagógica.

Los principios de la gestión pedagógica orientan el proceso educativo de manera integral, al respecto Obregón, (2002) sugiere los siguientes principios:

Gestión centrada en los estudiantes: La razón principal de una institución educativa son los alumnos, por lo tanto, lo que se planifique y realice, los objetivos, la organización a través de reglamentos, normas y sistemas de control, deberán estar dirigidos a la formación integral.

Jerarquía y autoridad claramente definidas: Este orden fortalece la organización institucional, en donde la dirección impulsa el liderazgo.

Determinación de quién y cómo se toman las decisiones: Se determinará la responsabilidad de cada persona, estamento, comisión y equipo en la toma de decisiones y en su resultado.

Claridad en definición de canales de participación: La participación de cada integrante de la Institución Educativa deberá guardar coherencia con los objetivos institucionales. (p.101)

Características de la gestión pedagógica:

La educación actual exige y demanda calidad en cuanto a los procesos pedagógicos, estas exigencias en el sentido de la educación, consideran que para tal dinámica de calidad es necesario una excelente gestión pedagógica, con una visión moderna de la educación, en donde se deben implementar políticas para definir y precisar aspectos como contenidos, el conocimiento especializado en relación a la cultura, la tecnología, la ciencia y la ética.

Al respecto, Hidalgo (2009) considera como características de la gestión pedagógica lo siguiente:

El Clima Escolar: Trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica. Fijar metas y objetivos comunes, permite aprovechar las competencias individuales y fortalecer al equipo de trabajo. Por lo tanto, un buen clima escolar es requisito indispensable para la gestión escolar.

El trabajo en Equipo: Trabajar en equipo no es sinónimo de repartir el trabajo entre los integrantes de una institución. Se requiere que esa distribución de tarea cumpla ciertos requisitos:

1º. Estar dispuesto a tomar acuerdos para establecer las metas y objetivos del equipo. Este es uno de los obstáculos por el que las instituciones educativas no pueden formar equipos de trabajo. Sus integrantes no se pueden poner de acuerdo.

2º. Estar conscientes y tener la intención de colaborar para el equipo. Las tareas que se realizan con la convicción de que son importantes y necesarias para el logro de los objetivos del equipo, se convierten en fuerza y empuje para todos sus integrantes.

3º. Ningún equipo se forma por decreto, sino por voluntad y espontaneidad, no forzadamente.

4º. Estar formados en y para la colaboración.

5º. Se necesita aprender que el trabajo de equipo, requiere, que cada integrante, ponga a disposición de la organización sus habilidades individuales; en el entendido de que la fortaleza del grupo estriba en las potencialidades individuales.

Dimensiones de la gestión pedagógica

El MINEDU (2012), señala como dimensiones de la Gestión Pedagógica: el currículo; estrategias metodológicas y didácticas; evaluación de los aprendizajes; uso de los materiales y recursos didácticos y, participación de los agentes educativos en las actividades de la Institución.

El currículo

Para Meza (2012), el diseño y desarrollo curricular llevan consigo no solamente el conocimiento de un plan de estudios, sino también el conocimiento de una fundamentación basada en los fines que persigue, la metodología a emplear en su desarrollo, los recursos para el aprendizaje que se necesitan, las bases psicológicas donde será aplicado y el conocimiento de la cultura y el contexto donde se desarrollará.

Pero, ¿qué se entiende por currículo? Son muchos los investigadores que se han dedicado a tratar de explicar el significado de currículo, lo cierto es que su concepción va a depender en gran medida del contexto en el que se aplique. El concepto y el uso del término currículo está claramente influido por las diversas corrientes filosóficas, psicológicas y pedagógicas; por los adelantos tecnológicos, especialmente por la incorporación de las tecnologías de la comunicación al proceso enseñanza-aprendizaje, por la constante transformación y evolución de las sociedades, y por su movilidad cultural. De manera consecuente, podemos hablar de un currículo basado en enfoques críticos, institucionales y constructivistas, aunque también en el currículo basado en competencias.

Estrategias metodológicas y didácticas:

Para Velazco y Mosquera (2010), el concepto de estrategias didácticas se involucra con la selección de actividades y prácticas pedagógicas en diferentes momentos formativos, métodos y recursos en los procesos de Enseñanza - Aprendizaje.

Las estrategias didácticas contemplan las estrategias de aprendizaje y las estrategias de enseñanza. Por esto, es importante definir cada una. Las estrategias de aprendizaje consisten en un procedimiento o conjunto de pasos o habilidades que un estudiante adquiere y emplea de forma intencional como instrumento flexible para aprender significativamente y solucionar problemas y demandas académicas. Por su parte, las estrategias de enseñanza son todas aquellas ayudas planteadas por el docente, que se proporcionan al estudiante para facilitar un procesamiento más profundo de la información (Díaz y Hernández, 1999).

Evaluación de los aprendizajes

Para Gimeno, (1995), Existen distintas acepciones de evaluación en educación, pero en el lenguaje coloquial: Se otorga al verbo evaluar el significado de estimar, calcular, justipreciar, valorar, apreciar o señalar el valor, atribuir valor a algo. La operación de evaluar algo o a alguien consiste en estimar su valor no material. En la práctica cotidiana

dominante, el significado de evaluar es menos polisémico: consiste en poner calificaciones a los alumnos y aplicar las pruebas para obtener la información a partir de la que se asignarán esas calificaciones (p. 338).

Según Moreno (2016), la evaluación está experimentando cambios importantes en todas partes del mundo. En algunos países como la República Checa, Dinamarca e Inglaterra se está desarrollando una evaluación adaptada como parte integral del nuevo sistema, pruebas graduadas específicas de evaluación para alumnos con dificultades de aprendizaje que no pueden alcanzar los objetivos mínimos del currículo nacional. En otros países europeos, la evaluación se dirige hacia la habilidad en la resolución de problemas y no a la memorización de información o hechos; las evaluaciones nacionales se vinculan al aprendizaje de competencias, y se propone que la evaluación de ámbito nacional no sea empleada para comparar alumnos, profesores, colegios o regiones. También se destaca la información de la evaluación para apoyar el desarrollo del alumno y el interés público de la información sobre la mejora de la escuela.

Uso de Materiales y recursos didácticos.

Para Moreno (2004), con el fin de establecer un lenguaje común conviene, aunque sea de forma sucinta, acercarnos al concepto de algunos términos tales como recurso, medio y material didáctico. La mayoría de autores no terminan de ponerse de acuerdo sobre el significado de estos términos. Así en muchos casos se emplean como sinónimos o se hacen pequeñas convenciones por el uso más o menos de moda y al término en cuestión se le añade algún adjetivo, medios audiovisuales, medios informáticos; o un grupo de palabras, medios de comunicación social; en tanto que material o materiales, didácticos o curriculares, queda relegado al empleo de otros medios.

Por otro lado, Zabala (1990) define los materiales curriculares como: “Instrumentos y medios que proveen al educador de pautas y criterios para

la toma de decisiones, tanto en la planificación como en la intervención directa en el proceso de enseñanza” (p.54)

San Martín (1991), en su definición apela tanto a aspectos de contenido como a los propios medios como objeto y la capacidad de éstos para reconstruir el conocimiento, y entiende por materiales “Aquellos artefactos que, en unos casos utilizando las diferentes formas de representación simbólica y en otros como referentes directos (objeto)” incorporados en Moreno (2004) estrategias de enseñanza, coadyuvan a la reconstrucción del conocimiento aportando significaciones parciales de los conceptos curriculares. En cuanto al concepto de recurso, en general se ha entendido éste como el uso de todo tipo de materiales didácticos. (p.58)

Participación de los agentes educativos en las actividades de la Institución.

Según Martínez (2009), son los centros educativos quienes tienen la responsabilidad (son los únicos con modos para hacerlo) de seleccionar, organizar e incluir en una programación organizada, o desechar, todo tipo de programas e iniciativas, apoyos y sugerencias, programas de educación vial, de drogodependencias, de educación sexual, antiviolencia, contra el racismo, etc., o la inclusión de concursos literarios, de poesía de dibujo, de visitas, etc. Las aulas son el lugar idóneo para tratar o analizar cualquiera idea relacionada con la infancia o la adolescencia, pues quienes están en edad escolar pasan unas cuantas horas al día recogidas y ordenadas en las aulas.

En cuanto a la educación en medios, llevamos una década de programas y proyectos institucionales centrados en lo tecnológico, ¿por qué se potencia tan poco la educación en medios, lo que supone una alfabetización audiovisual y digital? Pienso que por la misma razón de que es más fácil instruir que educar, por la misma razón que confundimos tecnología con máquinas, olvidándonos que el cerebro es la materia prima de la tecnología, por la misma razón que en educación trabajamos sin tener en cuenta los objetivos, ni la de necesidad de planificar los procesos, ni utilizar

los recursos - incluidos los audiovisuales, informáticos y mediáticos- en función del mismo proceso, por la misma razón de que desistimos de la reflexión, del pensamiento, de la filosofía y buscamos lo rápido, el último grito, la moda. El sistema educativo, en concreto los profesores, deben estar al día en lo que aportan los medios y las nuevas tecnologías, en la utilización didáctica de los mismos y en las posibilidades pedagógicas y formativas que entrañan, sin dejarse subyugar por lo inmediato, lo rápido y lo vertiginoso.

2.3. Bases conceptuales

Liderazgo. Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

El Trabajo en Equipo. En relación al trabajo en equipo, requiere la movilización de recursos propios y externos, de ciertos conocimientos, habilidades y aptitudes, que permiten a un individuo adaptarse y alcanzar junto a otros en una situación y en un contexto determinado un cometido.

Efectivamente, cuando se habla de trabajo en equipo se requiere que se pongan en práctica conocimientos, habilidades y aptitudes que en forma conjunta funcionaran para lograr el objetivo deseado.

Organización. Una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma organizada y coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

La participación en la Comunidad. Esta dimensión involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la escuela.

Gestión Pedagógica. Es sinónimo de gestión de recursos académicos y se la entiende como actividades operativas que materializan y constituyen la razón de ser de toda institución educativa; es decir, aquellas que persiguen el logro de los objetivos educacionales.

Estrategias metodológicas y didácticas: El concepto de estrategias didácticas se involucra con la selección de actividades y prácticas pedagógicas en diferentes momentos formativos, métodos y recursos en los procesos de Enseñanza - Aprendizaje.

III. METODOLOGÍA

3.1. Formulación de hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

3.1.2. Hipótesis específicas:

Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Existe relación significativa entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

3.2. Variables

Variable 1: Liderazgo directivo

Variable 2: Gestión pedagógica

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala/ Valoración
Liderazgo directivo	Freire y Miranda (2014) sostienen que el liderazgo directoral es un proceso de influencia que lleva a la consecución de ciertas metas y fines deseados, articulando una visión compartida con el personal y otros actores involucrados sobre la filosofía, la estructura y las actividades que deben orientar a la escuela. (p. 12)	Cuestionario sobre liderazgo directivo que está constituida por 20 ítems en base a las dimensiones establecidas, que serán aplicadas a docentes.	Trabajo en equipo	Crea un clima de trabajo en el que las personas se tienen confianza unas a otras. Reconoce el esfuerzo y mide la eficacia de sus colaboradores	Ordinal: 1. Nunca 2. A veces 3. Siempre
			Organización	Considera importante el cumplimiento de la agenda de trabajo. Promueve un clima de trabajo en el que el objetivo es trabajar en forma común y con	
			Participación en la comunidad	Trabaja en forma coordinada con las autoridades de su comunidad estableciendo una red de aliados. Motiva y permite la participación de la Institución educativa en eventos inter escolares, deportivos y	
Gestión pedagógica	Batista (2007) sostiene que la gestión pedagógica es entendida como un proceso de planificación, coordinación, plasmación, orientación y evaluación de las labores académicas e incluso de aspectos psicopedagógicos que desarrollan los maestros a través de un proceso metodológico y sistemático.	Cuestionario sobre gestión pedagógica que está constituida por 29 ítems en base a las dimensiones establecidas, que serán aplicadas a docentes.	El Currículo	Cuenta con su PEI Cuenta con unidades didácticas	Ordinal: 1. Nunca 2. A veces 3. Siempre
			Estrategias metodológicas	Promueve desarrollo de capacidades Promueve la formación en servicio Promueve la existencia o creación de capacitación	
			Evaluación de los aprendizajes	Utiliza instrumentos de evaluación Se conversa en equipo para la evaluación	
			Uso de materiales y recursos	Selecciona materiales acorde al área La dirección adquiere recursos adicionales	

3.4. Tipo y nivel de investigación

El tipo de investigación que se desarrolló es el descriptivo, al respecto Dankhe (1989) sostiene que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p.60).

Asimismo, el nivel de investigación al que corresponde es el descriptivo. De acuerdo a Carrasco (2007) el nivel descriptivo “responde a las preguntas: ¿Cómo son? ¿dónde están?, ¿cuántos son?, ¿quiénes son?; es decir, nos dice sobre las características, cualidades internas y externas, propiedades y rasgos esenciales de los hechos y fenómenos de la realidad, en un momento y tiempo concreto y determinado”. (p.42)

3.5. Método

En el desarrollo de la investigación se hizo uso de los siguientes métodos:

El método hipotético deductivo. “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas premisas en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. La correspondencia de las premisas y conclusiones inferidas con los hechos científicos, comprueba de manera mediata la veracidad de la hipótesis”. (Quispe, 2012, p. 83)

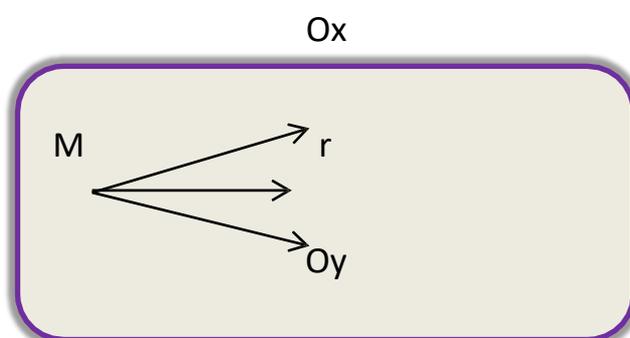
Los métodos de análisis síntesis. “El análisis es la división mental o material de un objeto o problema en partes, aspectos o cualidades que lo constituyen. La síntesis es la operación inversa, es reunir las partes analizadas en el todo para examinar el fenómeno nuevamente en forma global, esto posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. Análisis y la síntesis son métodos

fructíferos sólo en el caso en que se utilicen en estrecha unidad y correlación de estos”. (Quispe, 2012, p. 84)

3.6. Diseño de investigación

El diseño de investigación en el que se concretó es el correlacional, al respecto Tafur (2003), sostiene que este diseño está orientado a indagar científicamente las relaciones de correlación o asociación entre las variables, sin considerar, identificar y evaluar relaciones causales.

Presenta el siguiente esquema:



Dónde:

M : representa a la muestra de estudio.

O : representa a las observaciones.

x, y : representa los datos a obtenerse en cada una de las variables.

r : representa las posibilidades correlacionales entre las variables.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población.

Población. De acuerdo a Tamayo (2004) “una población está determinada por sus características definitorias, por tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo” (p.180). En este caso, la población objeto de estudio, está constituida por 79 docentes de las instituciones educativas de nivel

secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Muestra. De acuerdo a Hernández, et al. (2010) sostiene que la muestra entendida como el subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos, por lo que se debe definir o delimitar con precisión, ya que éste representa a la población. En este caso, la muestra está constituida por 79 docentes de las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018, siendo las siguientes: I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, I.E. Yanamilla, I.E. Nuestra Señora de Lourdes e I.E. Simón Bolívar.

3.8. Técnicas e instrumentos

3.8.1. Técnica

En el desarrollo de la presente investigación se hizo uso de la técnica de la encuesta, al respecto Ávila (2006) precisa que es una técnica de recolección de datos en los cuales se definen específicamente grupos de individuos que dan respuesta a un número de preguntas específicas, la encuesta se utiliza para estudiar poblaciones mediante el análisis de muestras representativas a fin de explicar las variables de estudio y su frecuencia.

3.8.2. Instrumento

El instrumento que se utilizó durante el desarrollo de la investigación fue el cuestionario, al respecto Carrasco (2007) sostiene que este instrumento es de gran utilidad en investigaciones sociales cuando se trabaja con una cantidad considerable de personas, debido a que cuenta con una batería de ítems previamente elaboradas y de respuesta rápida y sencilla.

3.8.3. Ficha técnica

INSTRUMENTO	Cuestionario sobre liderazgo del director
Autor	Delia Solórzano Cóndor (Universidad César Vallejo)
Adecuación	Carmelí Laimés Aguilar (2018)
País de origen	Perú
Objetivo	Conocer el nivel de liderazgo del director
Dimensiones	Trabajo en equipo Organización
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
Juicio de expertos	La validez se obtuvo a través de juicio de expertos con una puntuación de 0.75% de validez.
Índice de fiabilidad	La confiabilidad se obtuvo a mediante la prueba de Alpha de Cronbach que muestra un resultado de alta confiabilidad (812)
Escala de medición	La gradiente es la siguiente: 1. Nunca 2. A veces 3. Siempre

INSTRUMENTO	Cuestionario sobre gestión pedagógica
Autor	Elita Veronika Salinas Erazo (Universidad Nacional)
Adecuación	Carmelí Laimés Aguilar (2018)
País de origen	Perú
Objetivo	Conocer el nivel de gestión pedagógica
Dimensiones	currículo estrategias metodológicas y didácticas Evaluación de los aprendizajes
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
Juicio de expertos	La validez se obtuvo a través de juicio de expertos con

	una puntuación de 0,85% de validez.
Índice de fiabilidad	La confiabilidad se obtuvo a mediante la prueba de Alpha de Cronbach que muestra un resultado de alta confiabilidad (.982)
Escala de medición	La gradiente es la siguiente: 1. Nunca 2. A veces 3. Siempre

3.9. Validez y confiabilidad

Validación del instrumento

Con la finalidad de hallar la validez de los instrumentos de investigación estos fueron sometidos a opinión de tres expertos, quienes luego de las observaciones y los correspondientes levantamientos de observación fueron aprobados mediante opinión favorable, siendo el

resultado lo siguiente:

EXPERTOS	ITEMS										TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
2	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
3	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
PROMEDIO DE PONDERACIÓN											83%

En la tabla se observa que los expertos en promedio coinciden en precisar que los instrumentos validados son muy buenos, de ahí que el promedio obtenido es equivalente a 0,83, lo que significa que los instrumentos son muy válidos.

Confiabilidad de instrumento

Luego del proceso de validación y su correspondiente aprobación por los miembros de jurado, estos fueron sometidos a una prueba piloto constituido por 10 docentes; cuyos resultados fueron procesados mediante el estadígrafo Alpha de Cronbach, con lo que se determinó el grado de confiabilidad, cuyos resultados son los siguientes:

Instrumento	Alpha de Cronbach
Cuestionario sobre liderazgo directivo	0,912
Cuestionario sobre gestión pedagógica	0,829

Resultado que muestra que los instrumentos utilizados tienen un buen nivel de confiabilidad.

3.10. Técnicas de procesamiento de datos

Recogida la información mediante los cuestionarios, estos fueron procesados mediante el paquete estadístico SPSS versión 24, cuyos resultados se presentan a nivel descriptivo e inferencial; en el primer caso se presenta a través de tablas porcentuales con su correspondiente interpretación; en el segundo caso se hace uso del estadígrafo Rho de Spearman, con la finalidad de determinar el nivel de correlación entre las variables y comprobar el nivel de significancia para probar las hipótesis formuladas.

3.11. Aspectos éticos

Por principios éticos se solicitó la autorización correspondiente a la dirección de las instituciones educativas para la ejecución del trabajo de investigación. De igual modo se hace uso de las normas APA 6° edición con la finalidad de respetar el derecho de autoría.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO

Tabla 1

El tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018

CURRÍCULO	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	2	2,5
A VECES	29	36,7
SIEMPRE	48	60,8
Total	79	100,0

De acuerdo a los resultados presentados, respecto al tratamiento del currículo, se puede observar que del 100% (79) docentes, el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8 % (48) de docentes expresan que siempre ha habido un buen tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.

Tabla 2

Manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho

ESTRATEGIA	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	9	11,4
A VECES	49	62,0
SIEMPRE	21	26,6
Total	79	100,0

Los valores presentados, respecto al manejo de estrategias metodológicas y didácticas, permiten observar que del 100% (79) de docentes, el porcentaje mayoritario equivalente al 62% (49) de docentes expresan que a veces se observa un buen manejo de las estrategias metodológicas y didácticas en las

instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.

Tabla 3

Evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.

EVALUACIÓN	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	10	12,7
A VECES	42	53,2
SIEMPRE	27	34,2
Total	79	100,0

Los resultados que se muestran sobre la evaluación de los aprendizajes, permiten observar que del 100% (79) de docentes, el porcentaje mayoritario equivalente al 53,2% (42) de docentes expresan que a veces se observa un buen manejo de la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.

Tabla 4

Uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

MATERIALES	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	15	19,0
A VECES	50	63,3
SIEMPRE	14	17,7
Total	79	100,0

Los resultados que se presentan, relacionados al uso de materiales y recursos didácticos, permite observar que del 100% (79) docentes, el porcentaje mayoritario equivalente al 63,3 % (50) expresa que a veces se observa un buen

uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.

Tabla 5

Gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

GESTIÓN	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	7	8,9
A VECES	48	60,8
SIEMPRE	24	30,4
Total	79	100,0

Los valores presentados, respecto a la gestión pedagógica, muestran que del 100% (79) de docentes, el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8% (48) de docentes expresan que a veces se observa una buena gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.

Tabla 6

Liderazgo del director en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

LIDERAZGO	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	11	13,9
A VECES	46	58,2
SIEMPRE	22	27,8
Total	79	100,0

En relación al liderazgo del director, se puede observar que del 100% (79) de docentes, el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8% (48) de docentes expresan que a veces se observa un buen liderazgo del director en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.

4.2. A NIVEL INFERENCIAL

4.2.1. Prueba de hipótesis

Tabla 7

Prueba de correlación e hipótesis sobre las variables liderazgo del director y gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho

		CURRICULO	ESTRATEGIA	EVALUACION	MATERIALES	GESTION
ESTRATEGIA	**Sig.	,001	----	----	----	----
	***N	79				
	**Sig.	,002	,000	----	----	----
	***N	79	79			
	**Sig.	,015	,015	,000	----	----
	***N	79	79	79		
	**Sig.	,000	,000	,000	,000	----
	***N	79	79	79	79	
	**Sig.	,001	,007	,000	,000	,000
	***N	79	79	79	79	79

Nota: * Prueba de correlación con Rho de Spearman

** $p < 0,05$

*** N= 79 docentes encuestados

4.2.1.1. Prueba de primera hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

b) Nivel de significancia asumida

$p < 0.05$

c) Estadígrafo

Rho de Spearman

d) Cálculo estadístico

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis sobre la variable liderazgo y currículo

	CURRICULO
Sig.	,001

Los datos hallados mediante el estadígrafo Rho de Spearman, permite observar un valor equivalente a 0,368, que permite establecer un nivel de baja y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,001, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. Es decir, existe relación significativa entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

4.2.1.2. Prueba de segunda hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo del director y el manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel

secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

b) Nivel de significancia asumida

$p < 0.05$

c) Estadígrafo

Rho de Spearman

d) Cálculo estadístico

Tabla 9

Prueba de correlación e hipótesis sobre la variable liderazgo y manejo de estrategias metodológicas y didácticas

ESTRATEGIA		
LIDERAZGO	Correlación	,302**
	Sig.	,007

Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Rho de Spearman, permite observar un valor equivalente a 0,302, que permite establecer un nivel de baja y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,007, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. Es decir, existe relación significativa entre el liderazgo del director y el manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

4.2.1.3. Prueba de tercera hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

b) Nivel de significancia asumida

$p < 0.05$

c) Estadígrafo

Rho de Spearman

d) Cálculo estadístico

Tabla 10

Prueba de correlación e hipótesis sobre la variable liderazgo y evaluación de los aprendizajes

EVALUACION		
LIDERAZGO	Correlación	,404**
	Sig.	,000

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Rho de Spearman, se puede observar un valor equivalente a 0,404, que permite establecer un nivel de moderada y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,000, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. Es decir, existe relación significativa entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

4.2.1.4. Prueba de cuarta hipótesis específica

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel

secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

b) Nivel de significancia asumida

$p < 0.05$

c) Estadígrafo

Rho de Spearman

d) Cálculo estadístico

Tabla 11

Prueba de correlación e hipótesis sobre la variable liderazgo y uso de materiales y recursos didácticos

MATERIALES		
LIDERAZGO	Correlación Sig.	,501** ,000

Los datos hallados mediante el estadígrafo Rho de Spearman, permite observar un valor equivalente a 0,501, que permite establecer un nivel de moderada y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,000, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. Es decir, existe relación significativa entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

4.2.1.5. Prueba de hipótesis general

a) Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

b) Nivel de significancia asumida

$$p < 0.05$$

c) Estadígrafo

Rho de Spearman

d) Cálculo estadístico

Tabla 11

Prueba de correlación e hipótesis sobre la variable liderazgo y uso de materiales y recursos didácticos

		GESTION
LIDERAZGO	Correlación	.482**
	Sig.	,000

Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Rho de Spearman, permite observar un valor equivalente a 0,482, que permite establecer un nivel de moderada y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,000, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. Es decir, existe relación significativa entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.

4.3. DISCUSIÓN

La investigación desarrollada bajo el título: Liderazgo del director y gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho – 2018; que se sustenta desde un punto de vista teórico en Freire y Miranda (2014) quienes precisan que el liderazgo directoral es un proceso de influencia que lleva a la consecución de ciertas metas y fines deseados, articulando una visión compartida con el personal y otros actores involucrados sobre la filosofía, la estructura y las actividades que deben orientar a la escuela. (p. 12). Dicho de otro modo, es sumamente importante que en una institución educativa se cuente con un director que posea esa cualidad y esté en condiciones de liderar la mejora de la calidad educativa y por ende el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, en relación a la gestión pedagógica, se precisa que existe una diversidad de conceptos, en este caso coincidimos con Choque (2005) quien define la gestión pedagógica “como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces, como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo”. (p.110)

Debido a los conceptos precisados, es que se realiza la presente investigación en el entendido que al existir un liderazgo directivo en las instituciones educativas, concomitantemente debe haber una buena gestión pedagógica en las instituciones educativas; precisamente, con la investigación buscamos conocer la existencia o no de esta relación en las instituciones educativas del distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.

En efecto, a la luz de los resultados hallados en este proceso de investigación se ha podido concluir que existe relación significativa entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel

secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018. Resultado que es corroborado con los valores presentados en la tabla 5, donde se puede visualizar, respecto a la gestión pedagógica, que el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8% (48) de docentes expresan que a veces se observa una buena gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario. Por otro lado, en relación al liderazgo del director, en la tabla 6 se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8% (48) de docentes expresan que a veces se observa un buen liderazgo del director en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho. A partir de estos resultados podemos inferir que en las instituciones educativas en estudio se observa la presencia de un regular liderazgo directivo y que esta guarda relación directa con un nivel regular de gestión pedagógica.

Estos resultados se ven respaldados con la investigación realizada por Ramírez (2017) en su investigación titulada: “El liderazgo del director y la gestión pedagógica de los docentes en las instituciones educativas públicas de la UGEL Moyobamba, región de San Martín, 2013” en la que concluye que existe relación significativa entre el liderazgo del Director y la gestión pedagógica de los docentes en las instituciones educativas públicas de la UGEL Moyobamba, región San Martín, 2013. (Chi cuadrado = 378.761, $p = 0,000 < 0.05$ altamente significativo y Rho de Spearman = 0.845, correlación positiva considerable).

En relación a la primera hipótesis específica, los resultados permiten concluir que existe relación significativa entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018. Resultado que se confirma con los datos presentados en la tabla 6, en relación al liderazgo del director, en la que se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8% (48) de docentes expresan que a veces se observa un buen liderazgo del director en las instituciones educativas de nivel secundario. Asimismo, respecto al tratamiento del currículo, en la tabla 1 se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8 % (48) de docentes expresan que

siempre ha habido un buen tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho. En base a estos resultados podemos deducir que cuanto mejor sea el liderazgo directivo, el tratamiento del currículo mejora sustancialmente en las instituciones educativas estudiadas.

De igual modo, respecto a la segunda hipótesis específica se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo del director y el manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel secundario. Estos resultados se corroboran con los datos presentados en la tabla 6, en relación al liderazgo del director, en la que se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8% (48) de docentes expresan que a veces se observa un buen liderazgo del director en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho. Por otro lado, los valores presentados, respecto al manejo de estrategias metodológicas y didácticas, permiten observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 62% (49) de docentes expresan que a veces se observa un buen manejo de las estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho. A partir de estos resultados concluimos que en las instituciones educativas en estudio se observa que un regular liderazgo directivo se encuentra directamente relacionada con un nivel regular de manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas estudiadas.

De igual modo, en relación a la tercera hipótesis específica se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018. Resultado que se confirmada con los datos presentados en la tabla 6, en relación al liderazgo del director, en la que se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8% (48) de docentes expresan que a veces se observa un buen liderazgo del director en las instituciones educativas de nivel secundario. Por otro lado, en la tabla 3, se observa los resultados sobre la evaluación de los aprendizajes, en la que se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 53,2%

(42) de docentes expresan que a veces se observa un buen manejo de la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho. Estos resultados expuestos permiten deducir que en las instituciones educativas investigadas se observa que un regular liderazgo directivo guarda relación directa con un regular manejo de la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas estudiadas.

Asimismo, respecto a la cuarta hipótesis específica se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario. Resultado que se corrobora con los datos presentados en la tabla 6, en relación al liderazgo del director, en la que se puede observar que el porcentaje mayoritario equivalente al 60,8% (48) de docentes expresan que a veces se observa un buen liderazgo del director en las instituciones educativas de nivel secundario. Por otro lado, la tabla 4 permite observar en relación al uso de materiales y recursos didácticos, que el porcentaje mayoritario equivalente al 63,3 % (50) expresa que a veces se observa un buen uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho. Vale decir que en las instituciones educativas de nivel secundaria estudiadas se observa la presencia de un nivel regular de liderazgo directivo y que esta guarda relación directa con el regular uso de materiales y recursos didácticos.

Resultados que se ven respaldados con la investigación realizada por Mendoza (2018) en su tesis titulada: "El liderazgo directoral y la gestión educacional de la Institución Educativa Superior Técnico Agropecuario San Pedro de Lucanas - Ayacucho - Perú, en el año 2014. En ella concluye que cuando se evaluó la relación entre el liderazgo directoral y la gestión pedagógica con la aplicación del coeficiente de correlación $r = 0,8850$ y el valor de t calculada de 5,5750, se estableció que existe una relación significativa entre el liderazgo directoral y la gestión pedagógica.

Finalmente, considero que los resultados hallados en el proceso de investigación enriquecen el conocimiento científico y se constituyen en referente para futuras investigaciones que posibiliten generalizar resultados y proponer alternativas de solución a problemas de esta índole.

CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Rho de Spearman, permite sostener que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018. Confirmada con el valor hallado que es equivalente a 0,482, que permite establecer un nivel de moderada y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,000, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. ($r_s=0,482$; $p=0,000<0,05$)
2. Los datos hallados mediante el estadígrafo Rho de Spearman, permite comprobar que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018; comprobada con el valor hallado que es equivalente a 0,368, que permite establecer un nivel de baja y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,001, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. ($r_s=0,368$; $p=0,001<0,05$)
3. Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Rho de Spearman, permite comprobar que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el liderazgo del director y el manejo de estrategias metodológicas y didácticas en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018; debido a que el valor hallado es equivalente a 0,302, que permite establecer un nivel de baja y directa

relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,007, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. ($r_s=0,302$; $p=0,007<0,05$)

4. De acuerdo a los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Rho comprobar que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018; resultado que se corrobora con el valor hallado que es equivalente a 0,404, que permite establecer un nivel de moderada y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,000, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. ($r_s=0,404$; $p=0,000<0,05$)

5. Los datos hallados mediante el estadígrafo Rho de Spearman, permite comprobar que existen evidencias estadísticas suficientes para concluir que existe relación significativa entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018; comprobada con el valor hallado que es equivalente a 0,501, que permite establecer un nivel de moderada y directa relación entre las variables en estudio; asimismo, el nivel de significancia obtenida muestra un valor equivalente a 0,000, que permite determinar que es menor a 0,05; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se asume la alterna. ($r_s=0,501$; $p=0,000<0,05$)

RECOMENDACIONES

1. A los directores de las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho, impulsar el fortalecimiento del liderazgo directivo con la finalidad de mejorar la calidad educativa en sus instituciones educativas.
2. A los directores de las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho, fortalecer la gestión pedagógica con la finalidad de contribuir a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
3. A los docentes de aula de las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho, contribuir con el fortalecimiento del rendimiento académico de los estudiantes a través de la mejora en la gestión pedagógica concretada en las aulas.
4. A los maestrandos y doctorandos de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, desarrollar investigaciones que contribuyan a la mejora del liderazgo directivo y gestión pedagógica teniendo como referencia los resultados de la investigación culminada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, A. y Cantón, I. (2007). La dirección y el liderazgo: aceptación, conflicto y calidad. *Revista de Educación (345) enero-abril*. Universidad de León. España.

Alvarez Luz, (2010). Guía didáctica de proyecto de grado I. Loja: Editorial UTPL

Alvarado, O. (1999). Gestión Educativa –Enfoques y procesos. Perú. Fondo de Desarrollo Editorial Universidad de Lima.

Alvarado, O. (2008). Gerencia y marketing educativo para una Gestión de Calidad. Lima, Perú. Ediciones Universitarias USIL.

Aldape, T. (2008). *Desarrollo de las competencias del docente*. Demanda de la aldea global México: Siglo XXI.

Bonilla, R. (2001). Educación y Gestión: La gestión en la escuela inicial; México: UNAM.

Cornejo. M. (2006). *Los secretos del líder*. México: Servicios especiales de edición S. A.

Chiavenato, I. (1995). Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá. Editorial MC Graw-Hill.

Day Christopher, (2005). Formar docentes, cómo, cuándo y en qué condiciones. Madrid-España: Ediciones Narcea S.A.

Freire, S. y A. Miranda (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: GRADE.

Gimeno, J. (1995). *La evaluación en la enseñanza*, en Gimeno Sacristán, J. y Pérez Gómez, A. I. Comprender y transformar la enseñanza, 4ª ed., Madrid, Morata, pp. 334-397.

Galván. J. (1967). Administración General. San José: Esapac.

Goleman, D., Boyatzis, R., y McKee, A. (2002). *El líder resonante crea más. El poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: Plaza Janés.

Gallego- Badillo, R. (1996). *Discurso sobre constructivismo*. Bogotá: Mesa Redonda Magisterio.

Jiménez, S. (2013). El Tutor y sus Características en la Escuela Secundaria Técnica No.76 “Valentín Gómez Farías”. Análisis del Espacio Curricular de Tutoría. (Tesis de maestría) Instituto Politécnico Nacional. México.

Martínez, E. (2009). Participación social y educación: Situaciones nuevas, soluciones creativas. Instituto de Estudios Almerienses. Foro de debate.

Martín, E. y Solé, I. (2011). Disponibilidad para el aprendizaje y sentido del aprendizaje. En C. Coll, E. Martín, T. Mauri, M. Miras, J. Onrubia, I. Solé & A.

Zabala, El constructivismo en el aula (pp. 25-46). Barcelona: Graó.

Moreno, I. (2004). La Utilización de Medios y Recursos Didácticos en el Aula. Departamento de Didáctica y Organización Escolar. Facultad de Educación, Universidad Complutense de Madrid.

Moreno, T. (2016). Evaluación del aprendizaje y para el aprendizaje: reinventar la evaluación en el aula. México: UAM, Unidad Cuajimalpa.

Meza, (J. (2012). Diseño y desarrollo curricular. Primera edición. México: Red Tercer Milenio.

Ministerio de Educación (2012). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes: Directivos construyendo escuela*. Impreso en el Perú.

MINEDU. (2012). *Marco de buen desempeño del directivo, Directivos construyendo escuela*. Ministerio de educación. Lima.

Nano de Mello, G. (1998). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: Monografías.

Palacios, M. y Gallardo, C. (1993). *Descentralización y Gestión Educativa*. Lima-Perú.

Quispe, R. Metodología de la investigación pedagógica. UNSCH. Ayacucho

Ruiz, G. (2012). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.

Reyes, G. (2012). *Comercio y desarrollo: bases conceptuales y enfoque para América Latina y el Caribe*. México: Omega.

Stoner, F. Freeman, R., Edward y Gilbert, j. Daniel, R. (1996). *Administración*. México. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. PROGRAMA TINKUY. tarea.

Soubal, S. (1998). *Una nueva forma de pensar en Gestión Pedagógica*; Cuba: Universidad de Ciego de Ávila.

Tafur, Raúl. (2008). Tesis Universitaria. Editorial Montero. Tercera Edición. Lima Perú.

Tamayo y Tamayo, M. (2003) El proceso de la investigación científica. LIMUSA. México.

Velazco, M. y Mosquera. (s.f.). Estrategias Didácticas para el Aprendizaje Colaborativo. PAIEP. Consultado el 12 de abril de 2013, en: http://acreditacion.udistrital.edu.co/flexibilidad/estrategias_didacticas_aprendizaje_colaborativo.pdf.

Zabala, A. (1990). Materiales curriculares. El currículum en el centro educativo. Barcelona: ICE - Horsori,

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>GENERAL:</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018?</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre el</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Conocer la relación que existe entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y el manejo de</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el tratamiento del currículo en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el manejo de</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Liderazgo del director</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Organización</p> <p>Participación en la comunidad</p> <p>Variable 2:</p> <p>Gestión pedagógica</p> <p>Currículo</p> <p>Estrategias metodológicas</p> <p>Evaluación de los aprendizajes</p> <p>Uso de materiales y recursos</p>	<p>Tipo:</p> <p>Descriptivo</p> <p>Diseño:</p> <p>Correlacional</p> <p>Población:</p> <p>79 docentes de las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.</p> <p>Muestra:</p> <p>79 docentes de las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho.</p> <p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p>

<p>Dorregaray de Ayacucho – 2018?</p>	<p>Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.</p>	<p>Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.</p>		
<p>¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.</p>	<p>Existe relación significativa entre el liderazgo del director y la evaluación de los aprendizajes en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho – 2018.</p>		
<p>¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el</p>	<p>Existe relación significativa entre el liderazgo del director y el uso de materiales y recursos didácticos en las instituciones educativas de nivel secundario en el</p>		

ANEXO 2: INSTRUMENTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA

Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación

Maestría en Gestión Educacional

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Estimado maestro (a), el presente instrumento es parte de una investigación sobre el liderazgo del director y gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray de Ayacucho - 2018; por lo que solicitamos su colaboración respondiendo de manera sincera a los Ítems formulados, puesto que la información es de carácter confidencial y de uso exclusivo para la investigación.

Instrucciones:

- ✓ Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas.
- ✓ No deje preguntas sin contestar.
- ✓ Marque con un aspa una sola respuesta.

Valoración: (1) Nunca (2) A veces (3) Siempre

Nº	TRABAJO EN EQUIPO	1	2	3
01	El director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen bien y no			
02	El director centra sus esfuerzos en ayudar a los miembros del equipo a			
03	Crea un clima de trabajo en el que las personas se tienen confianza unas a			
04	Logra que los miembros de su equipo se sientan seguros y motivados			
05	Reconoce el esfuerzo y mide la eficacia de sus colaboradores			
06	Valora el trabajo realizado con creatividad, energía y visión humana			
ORGANIZACIÓN				
07	Realiza actividades teniendo en cuenta la agenda de trabajo que ha			
08	Considera importante el cumplimiento de la agenda de trabajo			
09	Hace uso adecuado del tiempo en las actividades de gestión que lleva a cabo			
10	Promueve el uso adecuado del tiempo en sus docentes haciéndoles hincapié			
11	Se comunica con los docentes verbalmente en forma asertiva y coherente			
12	Hace uso de la comunicación escrita para dar a conocer a los docentes de la			
13	Demuestra con su comunicación no verbal (gestor, expresiones y muecas) la			
14	Establece un clima de trabajo en el que existe participación constante de los			
15	Promueve un clima de trabajo en el que el objetivo se trabaje en forma común y con compromiso			
16	Busca la unión de los docentes promoviendo actividades recreativas			
PARTICIPACIÓN EN LA COMUNIDAD				
17	Realiza concursos y exposiciones en las que permite la visita de los miembros de la comunidad			
18	Trabaja en forma coordinada con las autoridades de su comunidad			
19	Motiva y permite la participación de la Institución educativa en eventos inter			
20	Permite la visita de diversas Instituciones educativas con la finalidad de hacer uso de las instalaciones de la Institución que dirige			

GRACIAS POR SU COLABORACION



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Estimado maestro, a través del presente instrumento buscamos recopilar información sobre la gestión pedagógica en su institución educativa con la finalidad de conocer la relación que tiene con el liderazgo del director; por lo que, le solicitación pueda contribuir con esta investigación respondiendo de manera objetiva a las interrogantes que se formulan.

INSTRUCCIONES: A continuación, se le presenta una lista de preguntas. En cada una de ellas debe elegir una de las tres opciones que la acompañan. Marca la respuesta con un (X).

Valores: 1. Nunca 2. A veces 3. Siempre

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	1	2	3
El Currículo				
1	¿La I.E. cuenta con el Proyecto Curricular Institucional (PCI)?			
2	¿Todas las áreas cuentan con su Unidades de aprendizajes?			
3	¿Realizan el Proyecto Curricular de la Institución de acuerdo a las			
4	¿Planifican las programaciones curriculares en equipo, las diferentes áreas?			
5	¿Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la			
6	¿Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en la Programación			
7	¿Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje?			
8	¿En la institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las			
Estrategias metodológicas y didácticas				
9	¿En la institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y			
10	¿En la institución educativa se promueven espacios para la formación en			
11	¿Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los			
12	¿Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas?			
13	¿Realizo propuestas para la realización de cursos de perfeccionamiento, dentro del establecimiento, que sean un aporte en las prácticas creativas de			
14	¿Participo en cursos, talleres y/o seminarios que aborden el tema de la			
15	¿Acostumbro informarme sobre los recursos pedagógicos existentes que			
Evaluación de los aprendizajes				
16	¿Los docentes utilizan los instrumentos de evaluación de acuerdo al nuevo			
17	¿Los docentes planifican en forma adecuada las actividades de evaluación?			
18	¿Los docentes realizan un control del avance de los alumnos?			
19	¿La dirección realiza un seguimiento de los aprendizajes de los alumnos?			
20	¿La dirección toma la iniciativa de elaborar un plan de mejora de los aprendizajes de loa alumnos?			
21	¿Se conversa en equipos, por área curricular, sobre las decisiones para la			

Uso de Materiales y recursos didácticos				
22	¿Seleccionan los medios y materiales adecuados para cada área?			
23	¿El director asegura que la administración de los recursos apoye la			
24	¿El director asegura la disponibilidad de recursos pedagógicos que favorezcan			
25	¿La dirección obtiene recursos adicionales (humanos, financieros, materiales y técnicos) para apoyar las prácticas docentes que buscan potenciar la			
26	¿Se ocupa de las necesidades del personal docente, apoyando y motivando el			
27	¿Promueve y acepta el surgimiento de equipos de trabajo de profesores que			
28	¿Evalúa la adquisición de recursos pedagógicos pertinentes que			
29	¿Las aulas están equipadas con tecnologías de la información?			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3: FICHA DE VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: Liderazgo del director y gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Bello Cáceres Dorregarav, Avacucho - 2018

Nombre de los instrumentos motivo de la Evaluación: Cuestionario

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente					Baja					Regular					Bueno					Muybueno				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96					

1. CLARIDAD: Está formulado con lenguaje claro y preciso. 25

2. OBJETIVIDAD	expresado en conductas observables																85					
3. ACTUALIDAD	avance de la ciencia pedagógica																85					
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica. Comprende los																85					
5. SUFICIENCIA	aspectos en cantidad y calidad																85					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuación para valorar los																85					
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																85					
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																85					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																85					
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuada para la investigación																85					
PROMEDIO DE VALORACION																	85					

Nombres y Apellidos: Salazar Gamarra, Flor de María DNI: 20719581
 Título Profesional: Profesora
 Especialidad: Educación Primaria

Grado Académico	Magister
Mención	Maestría en Administración de la Educación
Grado Académico	Magister
Mención	Maestría en Administración de la Educación

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular Buena Muy Buena


 Flor de María Salazar Gamarra
 Mg. Adm.

FICHA DE VALIDACIÓN INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

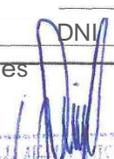
Título de la Investigación: Liderazgo del director y gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundario en el distrito Andrés Bello Cáceres Dorregaray, Ayacucho— 2018

Nombre de los instrumentos motivo de la Evaluación: Cuestionario

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente		Baja				Regular				Bueno				Muybueno							
		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje																		85				
2. OBJETIVIDAD	Problema está expresado en conductas observables. Adecuado al avance de la ciencia o tecnológica																		85				
3. ACTUALIDAD	Existe una organización																		85				
4. ORGANIZACIÓN	lógica																		65				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad. Adecuado para valorar los																		85				
6. INTENCIONALIDAD	Basado en aspectos																		85				
7. CONSISTENCIA	teóricos científicos																		65				
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores. La estrategia responde al																		85				
9. METODOLOGÍA	preósito de la investigación. Es útil y																		85				
10. PERTINENCIA	adecuado para la investigación																		65				

Nombre y Apellidos	Rolando A. Quispe Morales	DNI	7019674
Título Profesional	Licenciado en Pedagogía y Humanidades		
Especialidad	Español Literatura		
Grado Académico	Doctor		
Mención	Ciencias de la Educación		
OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja e) Regular		d) Buena	si) Muy Buena
PROMEDIO DE VALORACIÓN		AS	


 Dr. Rolando A. QUISPE MORALES
 Dipl. N° 41238890

J

Lugar y Fecha: Ayacucho, 25 de julio del 2018

ANEXO 4: PRUEBA DE CONFIABILIDAD

PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento	Varianza de escala si el elemento se ha	Correlación total de elementos	Alfa de Cronbach si el elemento se ha
ITEM1	174,20	301,067	,722	,911
ITEM2	174,00	300,667	,745	,913
ITEM3	174,30	296,011	,766	,910
ITEM4	174,20	288,178	,886	,912
ITEM5	174,10	296,989	,936	,913
ITEM6	174,30	314,678	-,038	,915
ITEM7	173,20	301,067	,722	,913
ITEM8	174,00	300,667	,745	,914
ITEM9	174,30	296,011	,766	,913
ITEM10	173,20	288,178	,886	,912

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las

variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	

PRUEBA DE CONFIABILIDAD SOBRE GESTIÓN PEDAGÓGICA

	Estadísticas de total de elemento			Alfa de Cronbach si el elemento se ha
	Media de escala si el elemento	Varianza de escala si el elemento se ha	Correlación total de elementos	
ITEM1	82,27	51,818	,087	,831
ITEM2	83,27	50,618	,297	,845
ITEM3	80,36	49,655	,398	,832
ITEM4	80,18	50,564	,428	,824
ITEM5	83,45	49,873	,332	,814
ITEM6	82,91	50,691	,167	,830
ITEM7	84,00	50,600	,209	,848
ITEM8	81,09	51,691	,093	,831
ITEM9	83,00	50,600	,209	,848
ITEM10	83,36	51,055	,182	,849
ITEM11	82,18	48,764	,262	,837
ITEM12	83,09	49,091	,207	,831
ITEM13	82,00	46,000	,514	,833
ITEM14	81,00	46,000	,514	,833
ITEM15	82,64	48,455	,518	,857
ITEM16	80,27	51,818	,087	,851
ITEM17	85,27	50,618	,297	,835
ITEM18	83,36	49,655	,398	,832

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las

variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	
---------	--

ANEXO 5: FOTOGRAFÍAS

I.E. Nuestra Señora de las Mercedes



I.E. Yanamilla (local prestado por la I.E. José Abel Alfaro Pacheco)



I.E. Simón Bolívar



I.E Nuestra Señora de Lourdes

