

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



=====

**“LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y ENSEÑANZA
EFICAZ DEL DOCENTE DEL COLEGIO TRES DE MAYO.
DISTRITO BAÑOS, LAURICOCHA. HUÁNUCO – 2018”**

=====

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA
EDUCATIVA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO**

TESISTA: MADELEINE ALVARADO FALCÓN

ASESOR (A): Mg. GLADYS LUZ HERRERA ALANIA

HUÁNUCO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

Dedico la presente investigación a Dios, por haberme permitido hasta hoy, ser merecedora de muchos logros y por estar siempre a mi lado.

A mi digna familia, por brindarme indefinidamente su ayuda, guía y comprensión.

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, por acogerme en su casa superior para los estudios de maestría.

A mis queridos padres por su apoyo incondicional, por sus consejos, comprensión, amor y por inculcarme valores para ser una profesional de bien

La autora

AGRADECIMIENTOS

Eternamente la gratitud a los que contribuyeron a este esfuerzo:

- A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Medrano, por la formación académica y el logro de un objetivo más en mi vidas.
- A los docentes quienes nos brindaron sus conocimientos y experiencias para el logro de La Maestría.
- A mi asesora, Mg. Gladys Luz Herrera Alania, por guiarme en el desarrollo de la presente investigación.
- A los docentes del colegio Tres de Mayo del distrito de Baños, quienes colaboraron e hicieron posible la ejecución de la presente investigación.
- A todos, muchas gracias.

La autora

RESUMEN

La investigación tuvo el objetivo de analizar el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio “Tres de Mayo” del Distrito de Baños, Lauricocha, en el 2018. El enfoque fue cuantitativo, de nivel relacional, analítico, prospectivo y transversal, con una población muestral de 32 docentes, que según consideraciones éticas respondieron una entrevista y dos escalas validadas y fiabilizadas. Se realizó análisis descriptivo y la comprobación de hipótesis fue mediante la Rho de Spearman para $p \leq 0,05$, apoyados en el PASW V23.0. Los resultados muestran correlación alta y significativa, entre el liderazgo pedagógico del director con la distribución del tiempo no lectivo y las condiciones laborales del docente en la enseñanza eficaz [$r_s = 0,715$; y $r_s = 0,711$; con $p=0,000$ respectivamente]. Hubo relación moderada entre el liderazgo pedagógico: trabajo en equipo, metodología docente, clima del aula, expectativas hacia al estudiante y la implicación familiar en la enseñanza eficaz [$r_s=0,689$; $r_s 0,625$; $r_s =0,556$; $r_s = 0,561$; $r_s = 0,553$; con $p \leq 0,05$ respectivamente]. Fue baja la correlación entre el liderazgo pedagógico con los deberes escolares y el tiempo y oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz [$r_s=0,498$ y $r_s=0,378$; y $p=0,033$ respectivamente]. Se concluye que el liderazgo pedagógico del director tiene relación moderada con la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo de Baños, Lauricocha, durante el 2018 ($r_s=0,707$; $p=0,000$). Por tanto, a mayor liderazgo pedagógico del director, mayor enseñanza eficaz del docente.

Palabras clave: *Liderazgo pedagógico, enseñanza eficaz, calidad educativa, dirección y docencia básica*

ABSTRACT

The research aimed to analyze the pedagogical leadership of the principal with the effective teaching of the teacher of the “Tres de Mayo” School of the District of Baños, Lauricocha, in 2018. The approach was quantitative, relational, analytical, prospective and transversal, with a sample population of 32 teachers, who, according to ethical considerations, answered an interview and two validated and reliable scales. Descriptive analysis was performed and the hypothesis test was by Spearman's Rho for $p \leq 0.05$, supported by PASW V23.0. The results show a high and significant correlation between the pedagogical leadership of the principal with the distribution of non-teaching time and the working conditions of the teacher in effective teaching [$r_s = 0.715$; and $r_s = 0.711$; with $p = 0.000$ respectively]. There was a moderate relationship between pedagogical leadership: teamwork, teaching methodology, classroom climate, expectations towards the student and family involvement in effective teaching [$r_s = 0.689$; $r_s = 0.625$; $r_s = 0.556$; $r_s = 0.561$; $r_s = 0.553$; with $p \leq 0.05$ respectively]. The correlation between pedagogical leadership with school duties and learning time and opportunities in effective teaching was low [$r_s = 0.489$ and $r_s = 0.378$; and $p = 0.033$ respectively]. It is concluded that the director's pedagogical leadership is moderately related to the effective teaching of teachers at Colegio Tres de Mayo de Baños, Lauricocha, during 2018 ($r_s = 0.707$; $p = 0.000$). Therefore, the greater the pedagogical leadership of the principal, the more effective teaching of the teacher.

Keywords: *Pedagogical leadership, effective teaching, educational quality, direction and basic teaching*

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
INTRODUCCIÓN.....	xiv
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Fundamentación del problema de investigación.....	1
1.2. Justificación.....	3
1.3. Importancia o propósito.....	4
1.4. Limitaciones.....	4
1.5. Formulación del problema de investigación general y específicos....	5
1.6. Formulación del objetivo general y específicos.....	5
1.7. Formulación de hipótesis general y específicas.....	6
1.8. Operacionalización de variables.....	8
1.9. Definición de términos operacionales.....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Antecedentes.....	14
2.2. Bases teóricas.....	17
2.3. Bases conceptuales.....	27
CAPÍTULO III: METODOLÓGÍA.....	49
3.1. Ámbito.....	49
3.2. Población.....	49
3.3. Muestra.....	49
3.4. Nivel y tipo de investigación.....	50
3.5. Diseño de investigación.....	50
3.6. Técnicas e instrumentos.....	50
3.7. Validación y confiabilidad del instrumento.....	53
3.8. Procedimiento.....	54
3.9. Tabulación.....	55
CAPÍTULO IV:.....	56
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	56

4.1. Análisis descriptivo de la variable liderazgo pedagógico del director.....	56
4.2. Análisis descriptivo de la variable enseñanza eficaz del docente	66
4.3. Contrastación de hipótesis.....	87
4.4. Discusión de resultados.....	96
4.5. Aporte de la Investigación.....	105
CONCLUSIONES	106
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS	109
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110
ANEXOS.....	124

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Descripción de la capacidad de gestión institucional del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	56
Tabla 2: Nivel de la capacidad de gestión institucional del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	57
Tabla 3: Descripción de la habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha; Huánuco - 2018.....	58
Tabla 4. Nivel de habilidad del manejo administrativo de los recursos educativos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	60
Tabla 5. Descripción de la competencia para la orientación de los procesos pedagógicos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	61
Tabla 6. Nivel de la competencia para la orientación de los procesos pedagógicos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	63
Tabla 7. Descripción de las dimensiones del liderazgo pedagógico del director percibida por los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	64
Tabla 8. Nivel de liderazgo pedagógico del director percibida por los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	65
Tabla 9. Metodología del docente en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	66
Tabla 10. Nivel de desarrollo estudiantil logrado por la metodología docente en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	67
Tabla 11. Descripción del tiempo y oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	68

Tabla 12. Nivel de desarrollo estudiantil logrado por el tiempo y oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	69
Tabla 13. Descripción de la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.	70
Tabla 14. Nivel de desarrollo estudiantil logrado por la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.	71
Tabla 15. Descripción de la atención hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	72
Tabla 16. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la atención hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018	73
Tabla 17. Descripción del establecimiento del clima de aula en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018	74
Tabla 18. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por el establecimiento del clima en el aula en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	75
Tabla 19. Descripción de la implicación familiar en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	76
Tabla 20. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la implicación familiar en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	77
Tabla 21. Descripción del trabajo en equipo en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	78
Tabla 22. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por el trabajo en equipo en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018	79

Tabla 23. Descripción de la distribución del tiempo no lectivo en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018	80
Tabla 24. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la distribución del tiempo no lectivo del docente en la enseñanza eficaz de los docentes sobre en el Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018	81
Tabla 25. Descripción de la percepción de las condiciones laborales en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018	82
Tabla 26. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la percepción de las condiciones laborales en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018	83
Tabla 27: Descripción de la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018.....	84
Tabla 28: Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018.....	85
Tabla 31. Relación entre el Liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco en el 2018.	86
Tabla 32: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco en el 2018	87
Tabla 33: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la metodología docente en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018	88
Tabla 34: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con el empleo del tiempo y las oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018	89
Tabla 35: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz del docente	

del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	90
Tabla 36: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la orientación hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	91
Tabla 37: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con el establecimiento del clima en el aula en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco en el 2018.....	92
Tabla 38: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la implicación familiar en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	93
Tabla 39: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con el trabajo en equipo en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	94
Tabla 40: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la distribución del tiempo no lectivo en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	95
Tabla 41: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con las condiciones laborales del docente para la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Representación gráfica del nivel de capacidad de gestión institucional del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018	57
Figura 2. Representación gráfica del nivel de la habilidad del manejo administrativo de los recursos educativos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	60
Figura 3. Representación gráfica del nivel de la competencia para la orientación de los procesos pedagógicos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	63
Figura 4. Representación gráfica del nivel de liderazgo pedagógico del director percibida por los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.	65
Figura 5. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la metodología docente en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	67
Figura 6. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por el tiempo y oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.	69
Figura 7. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	71
Figura 8. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la atención hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018	73
Figura 9. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por el establecimiento del clima en el aula en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	75
Figura 10. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la implicación familiar en la enseñanza eficaz de los docentes del	

Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	77
Figura 11. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil de la enseñanza eficaz de los docentes sobre el trabajo en equipo en el Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	79
Figura 12. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la distribución del tiempo no lectivo del docente en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	81
Figura 13. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la percepción de las condiciones laborales en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	83
Figura 14: Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.....	85

INTRODUCCIÓN

La educación forma parte del tejido institucional y social de un país y es cimiento de su potencial humano; es el factor de reducción de desigualdades y sustento de la construcción de caminos de progreso. (1)

Gran parte de los países, incluido Perú, dirigen sus políticas educativas a fortalecer la dirección escolar e ir renovando los enfoques de liderazgo escolar, no en una línea burocrática o de gestión, sino de liderazgo pedagógico. (2)

Con el paso del tiempo, el liderazgo se ha ido convirtiendo de modo creciente, en un elemento clave en la estructura organizativa para una eficacia escolar (3). La reforma de la escuela requiere configurar el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, para formar un líder que influya, inspire y movilice a la comunidad educativa hacia el cumplimiento de los objetivos. Para lograrlo es indispensable gestionar la institución educativa como una organización sistémica en la que se da una constante interacción entre cada uno de los elementos de la comunidad educativa: director, subdirectores, coordinadores, jefaturas, maestros, padres de familia, estudiantes, personal administrativo y de servicio. Las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, van dando sentido a la acción, siguiendo normas, reglas, principios, todo esto para generar ambientes y condiciones de un aprendizaje de calidad. (4)

En base a tales premisas es que se buscó determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco durante el 2018; para lo cual se estructuró la tesis en los siguientes capítulos:

En el capítulo I, se describe el problema de investigación, la cual comprende de la justificación, importancia, el problema, objetivos, hipótesis, variables y la operacionalización de las mismas, también la definición de términos operacionales.

En el capítulo II, se exhibe el marco teórico, el cual a su vez comprende: los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y las bases conceptuales de las variables implicadas.

En el capítulo III, se evidencia la metodología de la investigación, el cual contiene el ámbito, población, muestra, nivel y tipo de estudio, diseño de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad del instrumento, los procedimientos de investigación y tabulación de los datos.

En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación, con su respectivo análisis e interpretación; además, se muestra la discusión de los resultados y el aporte de la investigación.

Finalmente, se presentan: las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I:

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema de investigación

Las escuelas están para proporcionar una buena educación a su alumnado, a su servicio se subordina el ejercicio de la dirección escolar y el trabajo docente. En efecto, el liderazgo directivo es la segunda variable más relevante para elevar la calidad de los aprendizajes (después de la calidad docente) y resulta especialmente efectiva en escuelas vulnerables. Esto refuerza la importancia del trabajo colaborativo, en el que ambos factores, directivos y docentes, se conjugan y fortalecen alrededor del liderazgo pedagógico. Este liderazgo, se desarrollará con iniciativa e influencia distribuida entre todos los miembros (liderazgo compartido) de la escuela. (5)

En la trayectoria del ejercicio de la Dirección de las Instituciones Educativas, se han asimilado los enfoques administrativos y burocráticos clásicos que con la transformación de los fenómenos sociales, tecnológicos, políticos y educativos, surgieron las reformas educativas, en las que la dirección escolar ha tenido que renovar y adaptarse a dichos cambios y a las nuevas exigencias, ya que, en la actualidad, limitarse a la gestión burocrática y administrativa resulta insuficiente. (6)

En el Perú, la Ley General de Educación, Ley N° 28044, en su artículo 132, establece la calidad educativa como:

“...un nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas, el cual debe ser evidenciado por las escuelas en los logros de aprendizaje que alcancen sus estudiantes”.

Sin embargo, está pendiente en la agenda la mejora de la calidad educativa en términos de los resultados de aprendizajes logrados por los estudiantes (7). Esto, porque constantemente se muestran problemas de bajo desempeño en los distintos grados evaluados (8). Por ejemplo, en las evaluaciones de los estudiantes

castellanohablantes de segundo grado de primaria, realizada en el 2013, tan solo 33% alcanzaron el nivel satisfactorio en Comprensión Lectora, y únicamente 16% logró este nivel en el área de Matemática (6). Estos resultados ponen en relieve la necesidad de analizar aquellas variables que podrían estar influyendo al interior de las escuelas (6). Entre ellas, tenemos la gestión del director y particularmente el liderazgo pedagógico, pues, la capacidad de gestión institucional y su estilo de liderazgo son un aspecto clave, que determina otros procesos al interior de la escuela, con efectos sobre el rendimiento académico. (9)

Una de las estrategias del liderazgo pedagógico del equipo directivo es generar espacios de participación y diálogo con los agentes educativos, en suma, conducir los aspectos clave de la enseñanza eficaz de los docentes y por cierto, el rendimiento académico y demás aspectos de la calidad educativa.

Por tanto, los líderes pedagógicos deben monitorear y asesorar permanentemente las prácticas pedagógicas, que surgen a la par de los paradigmas educativos, tendencias, relaciones sociales y cambios tecnológicos de nuestras sociedades.

Uribe (10), remarca que, en este escenario, el papel del director se vuelve estratégico en la medida en que se establece una política que le da mayor autonomía, otorgándole nuevas funciones para la gestión institucional y pedagógica. Así, actualmente, las políticas del Sector Educación, están orientadas a la reforma escolar y priorizan una gestión centrada en los resultados y aprendizajes.

Cabe señalar, que, sobre políticas educativas para fortalecer el desarrollo profesional de los directores, los aportes de América Latina son muy generales y son pocas las decisiones específicas que se han tomado (11), lo cual trasciende en el ámbito del país, pues, son escasas las respuestas a las necesidades y demandas de las instituciones educativas como es la mejora continua de la gestión escolar y el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.

Urge entonces, la necesidad de trabajar con directores seleccionados, formados y organizados en función del liderazgo

requerido para afrontar los retos de la reforma. Asimismo, para la formación superior pedagógica también se prioriza la preparación de los directores en función del liderazgo pedagógico que favorezca los aprendizajes de calidad (3). De no ser así, los profesores de las instituciones educativas no podrán ejercer una enseñanza acorde a las exigencias del mundo actual, con docencia creativa, innovadora, de mejora continua, e intercambio de experiencias en aprendizajes colaborativos que permita el desarrollo de competencias efectivas en el estudiante. (5)

Sarasola, Da Costa (12), refieren que los directores destinan poco tiempo al liderazgo pedagógico ya que las actividades administrativas y los emergentes tienden a ocupar gran parte del tiempo. Así a los equipos directivos el tiempo se les va de entre las manos realizando tareas administrativas, atendiendo problemas edilicios, cumpliendo con exigencias externas, alejados de los temas pedagógicos le dan la espalda al aprendizaje. Tal situación ocurre también al interior de las diferentes instituciones de la región Huánuco y de forma particular en el contexto del Colegio Tres De Mayo del distrito Baños en Lauricocha.

Por la situación planteada, se propuso determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo del distrito Baños, provincia de Lauricocha en Huánuco en el 2018, a fin de revertir el liderazgo pasivo, que no contribuye en la mejora de la calidad del servicio educativo. Que el profesorado se implique en sus respectivas áreas y tenga un papel profesional, que tenga una visión más amplia del aprendizaje de los estudiantes, asumiendo con autoridad la enseñanza eficaz. (5)

1.2. Justificación

La investigación desarrollada se justifica por las siguientes razones:

Teórica

En el contexto del estudio no se cuenta con investigaciones del impacto del liderazgo en la enseñanza eficaz, por ello resulta prioritario contar con directores “líderes” apropiados de su rol gestor-pedagógico,

a fin de garantizar que los docentes ejerzan una enseñanza eficaz y consecuentemente los alumnos logren aprendizajes favorables, pues su influencia es muy importante, luego del trabajo mismo del profesor. Ello, justifica el presente estudio.

Metodológica

La presente investigación permitió analizar el liderazgo pedagógico de los directores y su influencia en la enseñanza eficaz de los docentes, con cuyos resultados permitirán aplicar las mejoras en el Colegio Tres De Mayo del distrito de Baños de la provincia de Lauricocha de Huánuco, de tal manera se solucionen los problemas de aprendizaje escolar y así alcanzar los objetivos que se persiguen en las instituciones educativas de estudio.

Social

La realización de esta investigación se justifica desde el punto de vista social, pues, el liderazgo pedagógico del director y la enseñanza eficaz del docente permitirán resultados educativos en los estudiantes, cambios, que demanda la sociedad para el desarrollo y la cultura de paz.

1.3. Importancia o propósito

En la provincia de Lauricocha, no se han realizado estudios que midan la incidencia que tiene el liderazgo pedagógico del director en la enseñanza eficaz de los docentes. Por tanto, los hallazgos del presente estudio posibilitarán la orientación de mejoras en las funciones directivas que propicien en los docentes procesos educativos eficaces.

1.4. Limitaciones

Este estudio ha observado limitaciones, habiéndose superado ello, en la planificación del estudio.

1.5. **Formulación del problema de investigación general y específicos**

Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres De Mayo en el Distrito Baños, provincia de Lauricocha en Huánuco en el 2018?

Problemas específicos

- ¿Están relacionados el liderazgo pedagógico del director con la metodología de los docentes en estudio?
- ¿Se relacionan el liderazgo pedagógico del director con el tiempo y oportunidades de aprendizaje que brindan los docentes en estudio?
- ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director con la asignación de deberes a escolares por los docentes en estudio?
- ¿Están relacionadas el liderazgo pedagógico del director con las expectativas hacia el estudiante de los docentes en estudio?
- ¿Se relacionan el liderazgo pedagógico del director con el establecimiento del clima en el aula por los docentes en estudio?
- ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director con la implicación familiar de los docentes en estudio?
- ¿Están relacionadas el liderazgo pedagógico del director con el trabajo en equipo de los docentes en estudio?
- ¿Se relacionan el liderazgo pedagógico del director con la distribución del tiempo no lectivo de los docentes en estudio?
- ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director con condiciones laborales que cuentan los docentes, en estudio?

1.6. **Formulación del objetivo general y específicos**

Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres De Mayo en el distrito de Baños, de la provincia de Lauricocha en Huánuco en el 2018

Objetivos específicos

- Analizar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la metodología docente de los profesionales en estudio.

- Examinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con el tiempo y oportunidades de aprendizaje que brindan los docentes en estudio.
- Comparar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la asignación de los deberes escolares por los docentes en estudio.
- Examinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con las expectativas hacia el estudiante de los docentes en estudio.
- Confrontar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con el clima en el aula propiciado por los profesionales en estudio.
- Analizar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la implicación familiar que propician los docentes en estudio.
- Examinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con el trabajo en equipo de los profesionales en estudio.
- Comparar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la distribución del tiempo no lectivo de los docentes en estudio.
- Analizar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con las condiciones laborales que cuenta el docente en estudio.

1.7. Formulación de hipótesis general y específicas

Hipótesis general

H₀: El liderazgo pedagógico del director no guarda relación con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres De Mayo del distrito Baños, provincia de Lauricocha. Huánuco en el 2018

H_a: El liderazgo pedagógico del director guarda relación con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres De Mayo, del distrito Baños, provincia de Lauricocha en Huánuco en el 2018

Hipótesis específicas

H₀₁: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con la metodología que aplican los docentes en estudio.

H_{i1}: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la metodología que aplican los docentes en estudio.

- H0₂:** El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con el tiempo y oportunidades de aprendizaje que brindan los docentes en estudio.
- Hi₂:** El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con el tiempo y oportunidades de aprendizaje que brindan los docentes en estudio.
- H0₃:** El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con la asignación escolares por docentes en estudio.
- Hi₃:** El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la asignación escolares por docentes en estudio.
- H0₄:** El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con las expectativas hacia el estudiante por docentes en estudio.
- Hi₄:** El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con las expectativas hacia el estudiante por docentes en estudio.
- H0₅:** El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con el clima en el que propician los docentes en estudio.
- Hi₅:** El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con el clima en el que propician los docentes en estudio.
- H0₆:** El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con la implicación familiar que propician los docentes.
- Hi₆:** El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la implicación familiar que propician los docentes.
- H0₇:** El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con el trabajo en equipo de los docentes en estudio.
- Hi₇:** El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con el trabajo en equipo de los docentes en estudio.
- H0₈:** El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con la distribución del tiempo no lectivo de los docentes en estudio.
- Hi₈:** El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la distribución del tiempo no lectivo de los docentes en estudio.
- H0₉:** El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con las condiciones laborales del docente en estudio.
- Hi₉:** El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con las condiciones laborales que cuentan los docentes.

Variables**Variable principal**

Liderazgo pedagógico del director

Variable secundaria

Enseñanza eficaz del docente

1.8. Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Valor final	Escala de medición
VARIABLE DEPENDIENTE				
Enseñanza eficaz del docente	Nivel de enseñanza eficaz	Desarrollo estudiantil Integral Desarrollo estudiantil Parcial Desarrollo estudiantil Mínimo	Integral = 77 - 100 Parcial = 51 - 76 Mínimo = 25 - 50	Ordinal
	Metodología docente	Aplicación de los procesos didácticos.	Integral = 17 - 20 Parcial = 11 - 16 Mínimo = 5 - 10	Ordinal
	Tiempo y oportunidad es de aprendizaje	Oportunidad Puntualidad	Integral = 6 - 8 Parcial = 4 - 5 Mínimo = 2 - 3	Ordinal
	Deberes escolares	Pertinencia y garantía de aprendizaje	Integral = 11 - 12 Parcial = 7 - 10 Mínimo = 3 - 6	Ordinal
	Expectativas hacia el estudiante	Atención de necesidades de aprendizaje de manera prioritaria	Integral = 11 - 12 Parcial = 7 - 10 Mínimo = 3 - 6	Ordinal
	Clima de aula	Comodidad Higiene	Integral = 11 - 12	Ordinal

		Ambiente agradable	Parcial = 7 - 10 Mínimo = 3 - 6	
	Implicación familiar	Participación Compromiso con la educación.	Integral = 6 - 8 Parcial = 4 - 5 Mínimo = 2 - 3	Ordinal
	Trabajo en equipo	Trabajo colaborativo participativo	Integral = 6 - 8 Parcial = 4 - 5 Mínimo = 2 - 3	Ordinal
	Distribución del tiempo docente no lectivo	Maximización del tiempo para actividades académicas	Integral = 6 - 8 Parcial = 4 - 5 Mínimo = 2 - 3	Ordinal
	Condiciones laborales	Desarrollo Ambiente Participación en toma de decisiones	Integral = 11 - 12 Parcial = 7 - 10 Mínimo = 3 - 6	Ordinal
VARIABLE INDEPENDIENTE				
Liderazgo pedagógico del director	Tipo de liderazgo pedagógico	Cest instit. Habilidades instructivas Orientación por procesos	Muy bueno = 68 - 88 Bueno = 45 - 67 Regular = 22 - 44	Ordinal
	Capacidad de gestión institucional	Diagnostico Establecimiento de datos Integración Desarrollo de problemas	Muy bueno = 17 - 20 Bueno = 11 - 16 Regular = 5 - 10	Ordinal
	Habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos	Gestión por procesos	Muy bueno = 23 - 28 Bueno = 15 - 22 Regular = 7 - 14	Ordinal
	Competencia en la orientación	Gestión académica	Competencia en la orientación	Ordinal

	de los procesos pedagógicos		de los procesos pedagógicos	
VARIABLE DE CARACTERIZACIÓN				
Sociodemográficas	Sexo	Rasgos sexuales	Masculino Femenino	Nominal dicotómica
	Edad	Fecha de nacimiento	Años cumplidos	De razón
	Estado civil	Documento de identidad	Casada Separada Conviviente Soltera	Nominal politómica
	Grado académico	Grado de estudio alcanzado	Bachiller Maestría Doctorado	Nominal politómica
	Tiempo de servicio	Tiempo que labora en la institución	Años y meses	Intervalo
	Situación laboral	Trabajo determinado	Permanente Contratado	Nominal dicotómica
	Tipo de institución en la que culminó sus estudios superiores	Institución que otorgó el título de estudios superiores	Universidad Pública Universidad Privada Instituto Público Instituto Privada	Nominal politómica

1.9. Definición de términos operacionales

Enseñanza eficaz

Desde la propuesta de Martínez, Murillo (13), la enseñanza eficaz es la acción del docente que consigue un desarrollo integral y perdurable de todos y cada uno de sus estudiantes. El resultado del desarrollo es mayor de lo que sería esperable, teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias. Está integrada por elementos como la mejora del desarrollo integral del estudiante, la equidad, la perdurabilidad de los efectos, y el valor añadido. Además, según Smyth, citado por Martínez, Murillo (13); también debe ser una enseñanza crítica, democrática, solidaria, que

considere a los docentes como intelectuales críticos y forme a los estudiantes como agentes de cambio social.

Para fines de investigación, la enseñanza eficaz es la acción del docente que consigue un desarrollo integral y perdurable de todos y cada uno de sus estudiantes. Las dimensiones de la enseñanza eficaz consideradas son: metodología docente, tiempo y oportunidades de aprendizaje, deberes escolares, expectativas hacia el estudiante, clima de aula, implicación familiar, trabajo en equipo, distribución del tiempo no lectivo del docente y las condiciones laborales. Su medición responde a una escala de 4 niveles: nunca, algunas veces, muchas veces y siempre, donde, nunca equivale a 1 y siempre 4 puntos. La medición general de la enseñanza eficaz considera el nivel de enseñanza eficaz: desarrollo estudiantil integral=77 – 100, desarrollo estudiantil parcial = 51 - 76 y desarrollo estudiantil mínimo = 25 – 50

Liderazgo pedagógico del director

El liderazgo pedagógico, es un tipo de liderazgo escolar que provee dirección y ejerce influencia para crear las condiciones en las que sea posible trabajar bien la enseñanza y lograr un buen aprendizaje. El líder pedagógico moviliza a la comunidad educativa hacia el cumplimiento de los objetivos educativos, planificación del currículo, evaluación de los docentes y la enseñanza y promueve el desarrollo profesional docente (14,15,16). Para ejercer el liderazgo pedagógico, es indispensable que el director gestione la institución educativa como una organización sistémica en la que se da una constante interacción entre cada uno de los elementos de la comunidad educativa: director, subdirectores, coordinadores, jefaturas, maestros, padres de familia, estudiantes, personal administrativo y de servicio. Las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, va dando sentido a la acción, siguiendo normas, reglas y principios. Todo ello, hace para generar ambientes y condiciones de un aprendizaje de calidad. (16)

Diversos autores han definido cinco dimensiones de liderazgo que lo hacen eficaz:

- i) Establecimiento de metas y expectativas

- ii) Obtención y asignación de recursos de manera estratégica
- iii) Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo
- iv) Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional
- v) Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo (17).

Para fines de la presente investigación el liderazgo pedagógico del director, es el tipo de liderazgo escolar que provee dirección y ejerce influencia para crear las condiciones en las que sea posible trabajar bien la enseñanza y lograr un buen aprendizaje estudiantil. Se considerará las siguientes dimensiones: capacidad de gestión institucional, habilidad del manejo administrativo de los recursos educativos y competencia de orientación de los procesos pedagógicos. El nivel de liderazgo pedagógico del director se medirá en tres niveles: Muy bueno, Bueno, Regular, las que resultan de las respuestas de la escala de puntuación, donde se considerará nunca, algunas veces, muchas veces y siempre, lo que nunca equivale a 1 y siempre a 4 puntos.

Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico, es el establecimiento de metas y expectativas para la institución; la planificación rigurosa del proceso pedagógico en torno a ello, así como la coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. Del mismo modo, abarca la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, con marcos colaborativos de retroalimentación entre el directivo y los profesores, y el buen aprovechamiento de los recursos. (11)

Enseñanza eficaz

Concretamente, entendemos Enseñanza Eficaz como La acción del docente que consigue un desarrollo integral y perdurable de todos y cada uno de sus estudiantes mayor de lo que sería esperable teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias. (94)

Liderazgo

Según Chiavenato (95) el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer.

El líder ejerce influencia en las personas orientado hacia sus objetivos, las percepciones de los objetivos de aquellas. Incluye dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales. La clave del liderazgo se encuentra en las fortalezas grupales y en las relaciones basadas en la confianza, el respeto en cuantos aportes y sugerencias; en la creatividad para la resolución de problemas, en los retos compartidos y en el afecto hacia la gente. Las personas tienen un valor importante dentro de la empresa o instituciones. (p.35)

Docente

“Aquella persona que se dedica a la enseñanza de una determinada ciencia o arte. Un docente es aquel que enseña o que es relativo a la enseñanza. La palabra proviene del término latino docens, que a su vez deriva de docēre (“enseñar”). En el lenguaje cotidiano, el concepto suele utilizarse como sinónimo de profesor o maestro, aunque no significan lo mismo” (96)

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Internacionales

En un estudio realizado por directores, docentes y estudiantes de tercero básico de Institutos de Educación Básica del Distrito Escolar No. 07-06-03 en Guatemala, observaron la existencia de una vinculación lineal directa entre las variables de liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Una amplia mayoría de respuestas obtenidas apuntan que el desenvolvimiento de los directores afecta o influyen el accionar pedagógico de los docentes en las aulas. Señalaron que la vinculación entre las dos variables es alta. Asimismo, los estudiantes han destacado que cuentan con docentes que se apoyan en el buen desenvolvimiento del liderazgo de los directores, al contestar que las acciones directivas impactan positivamente el trabajo de sus catedráticos. (18)

Nacionales

En un estudio realizado por Lecaros (19), titulado “Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El Agustino – 2017”, demostró que existe una relación directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente contrastada con una Rho de Spearman de 0,758, donde la variable liderazgo pedagógico se encuentra en un nivel regular con un 61,9% y también el desempeño docente en un nivel regular con un 65,08%

Por otro lado, Mestanza (17), realizó el estudio titulado. “Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, 2017, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana, donde demostró que sólo el 46,04% (23 docentes) considera que el director gestiona con eficiencia la Institución Educativa, 55,10% (27 docentes) refirieron que cuenta con habilidad en el manejo administrativo de los recursos y 44,90% (22

docentes) posee competencia en la orientación de los procesos pedagógicos. No obstante, su desempeño profesional aún no corresponde a la de un director líder pedagógico. También, observó que las y los docentes de dicha Institución Educativa, son competentes en su desempeño profesional. El 87,76% (43 docentes), son “Muy Buenos” en el Diseño de la Programación Curricular y en el Manejo de la Didáctica; y, el 57,14% (28 docentes), son “Buenos” en la Aplicación de un Sistema de Evaluación. Esto quiere decir que son eficientes en los procesos de elaboración y ejecución de las unidades didácticas y/o sesiones de aprendizaje, así como en la evaluación del rendimiento de las y los estudiantes. Por tanto; existe una relación significativa entre la capacidad en la gestión institucional por parte del director de la Institución Educativa en estudio, la habilidad en el manejo administrativo, de los recursos educativos, la orientación de los procesos pedagógicos por parte del director, el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional docente

Macahuachi, Gonzales (20), realizaron un estudio titulado “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de La Esperanza del distrito de Tambopata Puerto y Maldonado - 2016”, encontraron la existencia de relación directa y significativa entre las variables liderazgo del director y desempeño docente, siendo el coeficiente de correlación de 0,546, con un nivel de confianza de 95%. Además, el 29,8% de los cambios observados en la variable desempeño docente, (coeficiente de determinación R cuadrado de 0,298); es explicado por la variación de la variable liderazgo del director. También halló significancia $p = 0,000$ en el modelo de regresión lineal entre las variables liderazgo del director y desempeño docente.

Aguilar R., Humberto L. (21), realizó una investigación, titulada “Liderazgo Pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja. Departamento de Junín- 2015”, en la cual observó relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, con un valor de Chi- calculado igual a 15,566, el

valor de chi-crítico igual a 9,49 y el valor de significancia es inferior a 0,05. También halló relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en su dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes; entre el liderazgo pedagógico con la participación en la gestión de la escuela y entre el liderazgo pedagógico con el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente, con Chi-calculado (14,724) y el Chi-crítico (9,49).

Álvarez A. citado por Maraví C. (22), realizó una investigación titulado. “Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, Trujillo 2015”, donde llegó a la conclusión de que el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico influye significativamente en el logro de aprendizaje del área de Comunicación y matemática, de los estudiantes de nivel primaria de la I. E, de igual modo, influye significativamente en las dimensiones del área de comunicación, como son: recuperación, reorganización, inferencia y reflexión; y en las dimensiones del área de matemáticas como son matemática, comunica, elabora y razona.

Vilca (23), realizó un estudio titulado “Liderazgo y desempeño académico de los docentes de la Red Educativa Sin Fronteras de la Provincia de Chincheros, Región Apurímac – 2012”, donde analizó la relación del Liderazgo con el Desempeño Académico de los docentes, siendo directa y estadísticamente significativo. Asimismo, la existencia de una relación directa y positiva entre la aplicación de la planificación del liderazgo y el desempeño académico de los docentes, siendo una correlación estadísticamente significativa y la implementación de la productividad del liderazgo tiene relación directa en el desarrollo del desempeño académico de los docentes de la red educativa.

Locales

A la fecha no se cuenta con antecedentes locales, siendo el presente estudio, el pionero en la temática.

2.2. Bases teóricas

Teorías sobre el liderazgo

De acuerdo a Murillo, Barrio, Pérez (24), la investigación sobre liderazgo se inició en siglo XX; diferentes autores reconocen que ha existido un reciclaje de las ideas que tienen como punto común, y se entiende al liderazgo y la gestión como variables íntimamente unidos. Durante las décadas de los 30 y 40, la teoría de los rasgos defendía que los líderes nacían y no se hacían; sin embargo, los estudios respectivos no lograron demostrar tal hipótesis.

En la misma línea, se enmarcó la Teoría de la Gran Persona, con una visión sobre el liderazgo que atribuye virtudes eficaces a cuestiones innatas; no obstante, los líderes no se diferencian mucho de las demás personas en la vida cotidiana, son los rasgos de personalidad adquiridos desde la niñez los que otorgan a las personas carisma y predisposición a liderar. Más tarde, se desarrolló la teoría conductual, que dio lugar a la clasificación de líder permisivo (*laissez faire*), democrático y autocrático. (25)

Respecto a la clasificación clásica de los estilos de liderazgo Hernández, Santo, González citado en Raxuleu, M. (18), plantean que el líder democrático, aumenta la implicación y el compromiso con las metas, así como el interés por participar y resulta más eficaz para el cambio de actitudes. El autocrático genera hostilidad, irritabilidad y agresividad. El permisivo o liberal se caracteriza por su falta de productividad y eficacia, y por las dificultades que presenta para alcanzar objetivos; el grupo, sin embargo, puede manifestar más satisfacción con este estilo de liderazgo que con el autocrático.

Después de la concepción conductual, tuvo espacio la teoría de la contingencia o situacional, que concibe la efectividad de liderazgo condicionada por los factores socioambientales; que en el ámbito educativo concibe al líder pedagógico como agente transformacional de la cultura organizativa del centro. Se destaca que “el liderazgo depende de las demandas de la tarea o de la situación y no es simplemente una propiedad de la personalidad, aunque las cualidades personales pueden desempeñar un papel”. (25)

Asimismo, estiman que para este caso, la teoría más conocida es la de Fiedler, Chemers, 1985 citado en Chamorro D. (26) que identifica a dos tipos de líderes: los orientados a las tareas y los enfocados a las interrelaciones. A partir de los diversos estudios de Leithwood, Begley y Cousins, definen cuatro modelos de práctica directiva: el estilo A, caracterizado por enfatizar un clima de buenas relaciones interpersonales y un clima de cooperación; el estilo B, enfocado en el rendimiento de los estudiantes y su bienestar; el estilo C, centrado en los programas; y el estilo D, enfocado hacia los aspectos administrativos. (24)

Es importante mencionar que estas teorías, conciben a la persona del director como el centro y único líder, sin embargo, existen trabajos que amplían el concepto de liderazgo a otros miembros escolares. Luego al final de la década de los setenta surgen enfoques de liderazgo pedagógico como el instruccional. (18)

De acuerdo a Palomo M. (27), el liderazgo transformacional implica la modificación de la organización, diferente a lo que sucede con el transaccional, caracterizada por ser estático, a favor de mantener el statu quo dentro de la organización, donde los líderes se sienten cómodos y relajados. Está relacionado con la habilidad de desarrollar y movilizar los recursos humanos a los grados más altos de satisfacción, es decir, que los colaboradores alcancen más de lo que esperaban alcanzar por sí mismos, antes de ser liderados.

Asimismo, Leithwood K. (28), estima que las dimensiones del liderazgo transformacional son: claridad en los propósitos, apoyo al personal, concesión del poder y promoción de la cultura de la escuela. Hay que subrayar, que después de la definición de liderazgo transformacional, ya a finales del siglo XX, surgieron nuevos modelos como el facilitador y las escuelas eficaces; el primero entendido como ejercer el poder a través de otro y no sobre ellos, y el segundo comprendido como un ejercicio pedagógico y administrativo.

Bass considera este estilo de liderazgo transformador, cuando se tiene relación con las necesidades humanas, y específicamente con las que se ubican en el dominio del crecimiento personal, autoestima y

autorrealización. Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales (seguridad y salud) o relacionales (amor y afiliación). Ese cambio de prioridades del individuo permite la expansión de su abanico de necesidades con la inclusión de la necesidad de crecimiento personal, a través del compromiso que adquiere la persona con el logro del objetivo grupal. (29)

Veamos a continuación algunas teorías del liderazgo:

1. **Carismáticas y Rasgos.** según el estudio llevado a cabo por el programa de investigación en liderazgo directivo de Gallup ha identificado doce rasgos universales del liderazgo: intenso, competitivo, inspirador, valiente, preparado, consistente, entusiasta, que se preocupa por las personas, orientado al éxito, analítico, focalizado y visionario (30).

Desde el liderazgo carismático se asume que los líderes difieren unos de otros por su capacidad para formular y articular una visión inspiradora, y por comportamientos y acciones que fomentan la impresión de que ellos y su misión son extraordinarios (31).

2. **Conductuales, Transaccionales y Transformacionales** Dentro de esta perspectiva, el liderazgo es conceptualizado como un comportamiento (32).

Surge la rejilla gerencial que tiene dos dimensiones, interés por las personas e interés por la producción colocadas en dos ejes con una escala de 1 a 9 que dan lugar a cuatro estilos extremos. Entre los diversos puntos el 5,5 en la que es posible un adecuado desempeño organizacional si se balancea la necesidad de cumplir con el trabajo y de mantener la moral de la gente a un nivel satisfactorio.

Otros enfoques contemplan la capacidad transformacional de los líderes (32)

Dentro de esta perspectiva, el liderazgo es conceptualizado como un comportamiento (33).

El instrumento más conocido y rigurosamente analizado es el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (Multifactor Leadership Questionnaire [MLQ]), el cual diferencia el liderazgo transaccional del transformacional (34). Ambos son necesarios, donde el transaccional es más operativo y basado en las cosas y en las personas y el transformacional es más inspiracional y basado en las ideas. El liderazgo directivo o participativo (35).

Dentro de este enfoque orientado a la percepción de los seguidores, caracterizan el liderazgo en tres estilos: el estilo artesano identifica líderes razonables, confiables y sensibles, el estilo tecnócrata caracteriza a líderes analíticos, brillantes y fríos, y el estilo artista define a líderes generosos, cálidos y emocionales.

- 3. Situacionales o Contextuales** La teoría de los sustitutos del liderazgo señala que existen aspectos organizacionales, de la tarea y de los individuos, que interfieren en los efectos del liderazgo y que las variables ambientales neutralizan o sustituyen los efectos del comportamiento del líder (36).

La percepción del comportamiento del líder con respecto a tres aspectos como son el estilo del líder, el rango de estilos y la adaptabilidad del estilo. Para ello utiliza doce situaciones con cuatro actuaciones posibles a elegir en cada una.

Dentro de este mismo bloque, el modelo de participación del líder o liderazgo participativo (37), sostiene que el comportamiento del líder debe ajustarse para reflejar la estructura de la tarea, sea rutinaria o no. Es un modelo de carácter normativo que cumple la función de guía o recomendación para el líder.

Son cinco los posibles estilos: autocrático I (el líder resuelve de forma individual el problema basándose en la información disponible), autocrático II (el líder obtiene datos de los subordinados y después decide), consultivo I (el líder explica el problema a cada uno de los subordinados y obtiene ideas de todos ellos antes de decidir), consultivo II (el líder se reúne con grupos de subordinados para compartir el problema y obtener sus puntos de vista y luego decide) y grupo II (el líder comparte el problema con el grupo, facilita el

análisis de las opciones y llega a un acuerdo grupal sobre la situación).

El modelo ruta-meta House, Mitchell (38) retoma los estudios de la Universidad de Ohio y se basa en que un buen líder es eficaz cuando sus seguidores creen que será claro al fijar sus metas y que guiará y suministrará apoyo para eliminar los obstáculos que aparecen en el camino o ruta hacia las metas. El estilo de liderazgo no es innato a la persona, sino que debe ajustarse a las situaciones que se consideran en la teoría.

Se proponen cuatro estilos de liderazgo: directivo (el líder desarrolla la guía de trabajo necesaria para alcanzar los objetivos), de apoyo (el líder se preocupa por las necesidades de sus empleados y se emplea para crear relaciones cordiales entre éstos), participativo (el líder acepta sugerencias por parte de los subordinados sobre cómo realizar las tareas), y orientado al logro (el líder fija metas difíciles sin dar muchas directrices sobre cómo elaborar la tarea, con el fin de conseguir de ellos un alto rendimiento).

4. **Contingentes.** Este modelo se basa en la existencia de diferentes estilos de liderazgo para una misma situación Leister, Borden, Fiedler, (39) y que es similar al modelo LASI-LEAD. El modelo de contingencia de Fiedler F. (40), se basa en que la realización del grupo es una función conjunta de la estructura motivacional del líder y de la cantidad de control e influencia disponible en la situación, y distingue entre líderes motivados hacia la tarea y líderes motivados hacia las relaciones interpersonales. La cantidad de control o influencia se concibe como una combinación de las relaciones líder-miembro, la estructura de la tarea y el poder inherente a la posición. Son varios los estilos intermedios de liderazgo posibles. El más apropiado será determinado solo por las circunstancias y el tipo de tarea.

5. **Competenciales:**

Dulewicz, Higgs (41), sugieren que hay tres tipos de competencias que explican la mayoría de los resultados de gestión: intelectuales,

de gestión y emocionales, siendo estas últimas las que más influyen en el resultado final (42).

Podríamos incluir dentro de este bloque al modelo líder-coach, Peterson; Peterson y Hicks, 1996 citado en Fernández F. (43) que se basa en los cinco elementos que guían un proceso de coaching directivo: crear una alianza, inspirar compromiso, hacer crecer las habilidades, promover la persistencia y dar forma al entorno. En este modelo hay un propósito de desarrollo y/o mejora del desempeño, se realiza a través del diálogo en una relación de colaboración y confianza, se basa en la creencia fundamental de que la gente puede cambiar y elige las mejores soluciones disponibles, y favorece un enfoque no directivo que no es exclusivo, partiendo de la base de que el ejecutivo adulto, usando la metodología adecuada, tiene la capacidad para identificar problemas y tomar decisiones. Basado en el estudio de mujeres directivas, el liderazgo centrado; Barsh, Cranston, Craske (44), se basa en cinco competencias: sentido (encontrar tus fortalezas y ponerlas a trabajar al servicio de un propósito inspirador), gestión de la energía (saber de dónde viene tu energía, a dónde va y qué puedes hacer para gestionarla), enfoque positivo (adoptar una forma más positiva de ver el mundo, expandir tus horizontes y ganar la resiliencia necesaria para moverse hacia delante incluso cuando se dan malas situaciones), conectar (identificar quién te puede ayudar a crecer, a crear relaciones más fuertes y a incrementar tu sensación de pertenencia), y comprometerse (encontrar tu voz, volverse autosuficiente y confiado aceptando oportunidades y los riesgos inherentes que acarrearán y colaborar con otras personas).

Otra propuesta es el liderazgo espiritual, el cual significa formar un ambiente de trabajo donde las personas puedan exhibir sus talentos y funciones plenamente basados en la confianza y en los valores humanistas (45) sustentado en considerar la espiritualidad como una necesidad de supervivencia (46).

En síntesis, se cuenta con diversos paradigmas en el estudio del liderazgo, las que presentan diferencias sustanciales u ontológicas,

como diferencias epistemológicas. Cada teoría ha llegado a diferir en cuanto a la cantidad de información, el tipo de información a recolectar, los criterios de selección y su valoración. Cada aproximación teórica define su propia metodología, selecciona sus problemas y propone sus propios conceptos para dar cuenta del mismo fenómeno. Por tanto, las teorías no son excluyentes entre sí, más bien son complementarias, contándose con perspectivas explicativas más dinámicas a medida de sus métodos de análisis (47).

Teorías sobre el liderazgo educativo

Teorías del liderazgo educativo

Según la profesora Harris, Day, Hopkins, Hadfield, Hargreaves, Chapman (48), las teorías sobre liderazgo que más han influido a la escuela durante las últimas décadas son el Liderazgo Transaccional, el Liderazgo Transformacional y el Liderazgo Instruccional o Pedagógico, estas teorías se basan en la relación que establecen los líderes con sus seguidores.

Liderazgo Transaccional. Esta concepción, tiene implícita la comprensión de que existe por una parte el líder, y por otra, los seguidores. El liderazgo consiste en coordinar los esfuerzos necesarios para alcanzar el propósito de la organización, esto se realiza mediante la transacción entre tareas delegadas a los seguidores, control del trabajo realizado, evaluación y recompensas que el líder controla (incentivos económicos principalmente). Este tipo de liderazgo es efectivo para escuelas que tienen un propósito claro y estático o para cambios superficiales. (49)

Liderazgo Transformacional. La teoría del liderazgo transformacional tiene su origen en la publicación de J. M. Burns (1978). Este investigador estudió la forma en que los líderes motivaban a sus seguidores para movilizarles más allá de sus intereses personales, hacia los objetivos de la organización en diferentes tipos de instituciones. De acuerdo a Burns (50), la mayor distinción entre el liderazgo transaccional y transformacional, dice relación con el proceso por el cual los líderes motivan a sus seguidores (51).

El Liderazgo transaccional pone el motor de la motivación en el interés personal de los seguidores -por tanto ellos siguen al líder en función de las recompensas; mientras que el liderazgo transformacional apela a los valores

y emociones de los seguidores. La perspectiva del liderazgo transformacional se interesa por los valores y propósitos morales compartidos al interior de una organización, por las relaciones entre los miembros y por alcanzar sus objetivos a través de potenciar en la gente su compromiso, motivación y desarrollo profesional. Aportes a esta línea de investigación también fueron realizados por Bernad Bass (52).

Finalmente, ha sido Leithwood, Jantzi (53) junto a sus colegas quienes han llevado estos aportes al campo educativo. El enfoque transformacional releva los comportamientos y prácticas directivas orientadas a crear una visión y metas para la escuela; brindar estimulación intelectual; ofrecer apoyo individualizado, modelar las prácticas y valores profesionales, demostrar expectativas de alto desempeño, y desarrollar estructuras para fomentar la participación en las decisiones de la escuela.

Se trata entonces de un liderazgo que compromete a la organización, desarrolla nuevos líderes y “genera capacidades”. El enfoque transformacional plantea que los cambios complejos y dinámicos de la escuela son mejor enfrentados cuando existe un liderazgo capaz de comprender, incidir y transformar la cultura escolar (54).

El principal aporte del liderazgo transformacional, es que mediante el cambio cultural, contribuye a la capacidad de una organización para mejorar en forma continua. Es un enfoque que se considera necesario, pero a la vez insuficiente para la mejora, ya que carece de una orientación específica hacia el aprendizaje de los estudiantes. Dentro de esta perspectiva de liderazgo, algunas características importantes del líder son su inteligencia emocional y sus habilidades sociales (48).

Liderazgo Instruccional o Pedagógico La teoría sobre liderazgo instruccional (o pedagógico) tiene su origen a comienzos de los años 80, con el estudio de escuelas eficaces en contextos de pobreza (55).

Este tipo de estudios muestra que cuando el liderazgo está orientado a los procesos pedagógicos que ocurren en la escuela, tiene un mayor impacto en los resultados de los estudiantes. Este tipo de liderazgo, planteó la necesidad de girar desde una propuesta burocrática y centrada en la organización, a un liderazgo más preocupado por la enseñanza y el aprendizaje tanto de los alumnos como de los profesores. De hecho, este vínculo estrecho con la

calidad de los aprendizajes es lo que define al liderazgo pedagógico. Como plantea Elmore (56),

Podemos hablar ampliamente del liderazgo escolar, incluso basándonos en conceptualizaciones filosóficas, pero la condición necesaria para el éxito de los líderes escolares es su capacidad para mejorar la calidad de la práctica instruccional ... por eso, el liderazgo es la práctica de mejora educativa, entendida como un incremento de calidad y resultados a lo largo del tiempo (p. 69).

La característica central de este tipo de liderazgo es su atención al trabajo de los docentes, algunas prácticas alineadas con este foco son: retroalimentar las estrategias de enseñanza, preocuparse del desarrollo profesional docente, de que no se distraigan o sean interrumpidos en su labor pedagógica, de establecer objetivos ligados a los resultados académicos, monitorear estos resultados y promover altas expectativas (15).

Aunque algunos autores lo han mostrado como un tipo de liderazgo que se contrapone al enfoque transformacional, en esta tesis rescataremos las visiones que los sitúan como complementarios. En este sentido, interesa cómo el liderazgo pedagógico pone el acento en los procesos de enseñanza-aprendizaje; mientras que el transformacional hace ver el imprescindible desarrollo de los miembros de la escuela y su motivación, en especial de los docentes. Así como el liderazgo transformacional proviene de la línea de investigación de la mejora escolar, el liderazgo pedagógico tiene sus orígenes en la línea de investigación de la eficacia escolar. Al ser líneas de investigación que hoy están fusionadas, así también el liderazgo transformacional ha incluido los aportes del liderazgo pedagógico y vice versa. El enfoque del liderazgo según Leithwood, Harris, Hopkins (57), se orienta hacia las condiciones organizacionales y desarrollo del personal, como de las condiciones de enseñanza y aprendizaje.

Los líderes exitosos ejercen su influencia mediante las relaciones interpersonales que sostienen y mediante la reestructuración de la forma en que los profesores realizan su trabajo (15).

Además, es importante tener en cuenta que en la práctica, nunca los enfoques o tipos de liderazgo se manifiestan en forma "pura", y más bien tienden a

concretarse combinadamente dependiendo del contexto en el que se desarrollan (58).

Esta distinción, muchas veces dicotómica entre liderazgo instruccional y transformacional, también ha sido cuestionada por definiciones que comienzan a tomar fuerza en el ámbito de la investigación educacional, como es el caso del liderazgo "centrado en el aprendizaje" (learning-centred approach). Este enfoque integra la dimensión instruccional y transformacional del liderazgo (58,59) y puede entenderse como "todo aquel conjunto de actividades que realiza la dirección y que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje que llevan a cabo profesores y alumnos. Esto implica ir más allá de la gestión de las realidades presentes para rediseñarlas en función de dichas metas. En esa medida el liderazgo pedagógico se aboca también a una labor transformadora, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino en ir las alterando para mejorar la educación y las prácticas docentes" (60).

Finalmente, Marks y Printy (61), inciden en sus estudios por un liderazgo transformacional, por los requerimientos de responsabilidad con los docentes en materia de instrucción, currículo, y evaluación dentro de un modelo de liderazgo pedagógico más participativo. (5)

Algunas han clasificado los tipos de liderazgo en función de características personales de los líderes (teorías conductuales), un ejemplo clásico es la rejilla de Blake y Mouton citado por Mango E. (62).

Otros han desarrollado teorías de liderazgo que son contingentes, es decir, en las que los líderes se comportan de una determinada manera dependiendo de la situación en la que destacan algunos exponentes como House R. y Fiedler F. (40,63).

Durante la última década diferentes autores han levantado sus propias teorías de liderazgo en función de las características que debe tener un liderazgo eficaz para la mejora de la escuela. Algunos ejemplos de ello son el Liderazgo Sostenible (64) o, como se mencionó anteriormente, el Liderazgo centrado en el Aprendizaje (16,65,66).

Estas últimas propuestas más allá de competir u oponerse entre sí, son complementarias y enriquecen la mirada sobre el liderazgo educativo.

Otro aporte interesante es la noción del liderazgo sistémico, que trasciende el establecimiento escolar, encontrando asociación con otras unidades educativas y orientándose hacia un objetivo común de mejoramiento (67).

2.3. Bases conceptuales

2.3.1. Liderazgo pedagógico del director

Líder

Un líder es el ejemplo a seguir, es un modelo para todo el grupo o equipo de trabajo dentro de la organización, o empresa. Es una persona sencilla, auténtica, dispuesta a trabajar de manera colaborativa, capaz de expresar sus ideas, luchadora por sus principios, con adecuadas relaciones humanas. Diseña y utiliza estrategias durante su gestión, ostenta una visión de largo plazo, es flexible, proactivo, negocia, toma la iniciativa, convoca, motiva, incentiva y evalúa de manera sistémica a su equipo de trabajo. Anticipa riesgos, posee buena comunicación y capacidad de integración, logrando en los miembros de la empresa u organización una sinergia. (68)

Según el Diccionario de la Lengua Española, de la Real Academia Española (69), la palabra: "líder", tiene dos significados: "i) persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad; y, ii) persona o entidad que va a la cabeza entre los de su clase, especialmente en una competición deportiva".

2.3.2. El líder en el ámbito educativo

La escuela, desde su concepción, siempre ha tenido una persona que dirige la institución y que recibe el nombre de rector o director.

Liderazgo educativo

Robinson, Hohepa, Lloyd (15), define "el liderazgo educativo como aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los alumnos"

El liderazgo educativo se caracteriza por dotar de un sentido común a la organización escolar y por influir en el comportamiento de ésta, teniendo como "norte" la mejora de la calidad, que se expresa

tangiblemente en los aprendizajes de los estudiantes. En este sentido, consideran ciertas rutinas administrativas asociadas a la dirección de la organización, las prácticas propias del liderazgo educativo ponen el acento en aquella influencia sobre otros que permite avanzar hacia la consecución de metas grupales de carácter educativo. (15)

Elmore (70) en esta misma línea, define el liderazgo educativo como "la guía y dirección para mejorar la instrucción"

De hecho, cobra fuerza la noción de que las transformaciones educativas exitosas deben basarse en una adecuada articulación de los tres distintos niveles del sistema: el macro -ministerio-, el meso -distrito- y el micro -la escuela- (71)

En esencia, un líder educativo es aquel que es capaz de influir en estudiantes, docentes, administrativos, en general, en la comunidad educativa, en la cual pueden estar los grupos de interés, entre ellos los padres de familia de una organización académica, con el propósito de lograr objetivos de la institución fundamentados en su filosofía y poder generar valor diferenciador en sus programas de formación que oferta. (72).

Los líderes educativos tienen dificultades para decidir el equilibrio entre tareas de alto nivel diseñadas para mejorar el desempeño del personal, los estudiantes y la escuela (liderazgo), mantener la rutina de las operaciones en curso (gestión) y tareas de un nivel más bajo (administración). La OECD considera que las escuelas exitosas necesitan líderes, gestores y administradores eficaces. Los tres términos están tan interconectados que es difícil para cualquiera de ellos ser exitoso sin el otro (73)

Se podría afirmar que el ámbito educativo necesita líderes que posibiliten la construcción social, y por ende, se constituya en un orientador que haga que los sueños del conocimiento se vuelvan realidad.

Esquema 01. Matriz del Liderazgo - Directivo

Cuadrante óptimo del Líder - Directivo



Fuente: Pautt. (74)

Son cualidades los aspectos que aparecen señalados en el primer cuadrante; están determinadas por la forma de ser de la persona, en este caso, son cualidades positivas. Un líder educativo que expresa pasión por lo que hace evidencia sentido y significado de sus acciones, es decir, sabe lo que hace.

El cuadrante 1 y el cuadrante 4 presentan algunas competencias que tienen que ver con el saber hacer, y cómo es el trabajo en equipo; y estas se relacionan con las cualidades, por ejemplo, el compromiso y el entusiasmo. En el cuadrante 2 se expresa el sentido de principios como la honestidad y la ética, aclarando que esta última, es un valor que determina los deberes y derechos de las personas. Un líder educativo no puede sacrificar su esencia como ser ético por cumplir tareas administrativas. (74)

Pautt (74), ratifica que lo que se dirige, no se lidera, como los procesos de control, las obligaciones y derechos que deben cumplir las organizaciones, ubicados en el cuadrante 3. Estas, son acciones que mediante indicadores de calidad se pueden analizar y revisar sus resultados, por parte de la dirección. En una institución que desarrolla

formación se dan estos procesos administrativos, pero lo importante es cómo se dan; en este caso en relación con las cualidades del líder que aparecen en el cuadrante 1 surgen cuestionamientos como hay confianza y compromiso para llevarse a cabo. En el cuadrante 4 aparecen las competencias, sin embargo, los valores organizacionales forman parte de la filosofía institucional, que deben ser respetados y proyectados por el líder educativo y debe crear acciones para fortalecerlos en la comunidad educativa como parte de la formación integral. Los procesos de cambio son estrategias que resultan de las competencias definidas. La solución de problemas es el resultado de una acción, como competencia tiene que ver con la capacidad de resolver problemas. La planeación estratégica se denota más bien como la capacidad de desarrollar el pensamiento estratégico.

2.3.3. Liderazgo

Liderazgo es hacer algo que nunca hicimos para crear algo que no existía. Para ser un líder efectivo es necesario conocer la realidad de lo que pasa en la organización, no ser prisionero de la distorsión de la información. Cuando las organizaciones se reinventen serán capaces de tener líderes en todos sus niveles, el gestor dejará de ser sinónimo de líder. Y esto es importante para acelerar el aprendizaje organizacional. (75)

Asimismo, Hutchinson (68), refiere que el liderazgo es el conjunto de habilidades, destrezas de manejo, que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las personas o en un grupo determinado, ocasionando que estos se desempeñen con entusiasmo, alrededor del cumplimiento efectivo de los objetivos y metas propuestas.

El liderazgo. Es la capacidad de dirigir los cursos de acción, suele existir una identificación personal con el líder, o al menos se confía en su expertise y, por tanto, su influencia es aceptada como "lo correcto". De esta forma, ella distingue entre la influencia que proviene del liderazgo de aquella que puede provenir de otros modos de ejercicio del poder, como son la fuerza, la coerción o la manipulación. (49)

Uribe, hace una distinción entre liderazgo y gestión, donde expresa que la gestión se ocupa de hacer frente a la complejidad propia de las organizaciones modernas; por el contrario, el liderazgo se encarga de los cambios necesarios para proyectar la organización en un entorno dinámico. No obstante, para las organizaciones, ambos procesos se constituirán en dos métodos de actuar complementarios, cada cual con sus respectivas funciones y actividades, y ambos necesarios para un adecuado desempeño en entornos cambiantes. (10)

El liderazgo es una cualidad de la persona que lo ejerce y debe también constituirse en una característica de la gestión de la institución en la que personas con liderazgo, formal o informal, participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la organización. (4)

2.3.4. Liderazgo pedagógico

A inicios del siglo XXI, la idea de modificar el papel de los directores en las escuelas recupera protagonismo en la agenda de discusión. Los pocos logros alcanzados luego de cambiar la labor del director en un gestor público, obligaron a orientar la mirada en otro sentido. Es así como surge la idea de “Liderazgo Pedagógico”. Esta corriente se enfoca en la función del director y, específicamente, en su papel en el proceso pedagógico de la escuela. El liderazgo pedagógico sienta sus bases en la evidencia construida en torno al papel del director en la mejora de los procesos pedagógicos. (11)

Murillo, Román (76), señalan que, si se controla el efecto del contexto socioeconómico, el tiempo que dedica el director al liderazgo pedagógico influye en el rendimiento de los alumnos. También, José Weinstein (77) refiere que el liderazgo pedagógico debe ser entendido como el apoyo y la supervisión que el director debe realizar a los docentes en sus tareas cotidianas; con lo cual lo administrativo pasa a un segundo plano. Se trata de buscar el desarrollo permanente de los docentes y, para ello, es necesaria la creación de comunidades de aprendizaje, en las que haya retroalimentación entre los docentes, intercambio de experiencias, procesos de inter aprendizaje; todo ello,

bajo el liderazgo de los directores que no solo promueva estas prácticas, sino que las institucionalice.

Así, el liderazgo pedagógico tiene como condición un liderazgo distribuido, más democrático, propio de la organización y no de un individuo en particular. Es la capacidad de una organización para lograr aprendizajes para todos. Por ello, resulta fundamental plantear la idea de equipo directivo, en la que quien ostenta el liderazgo formal es solo el encargado de organizar la escuela hacia ese liderazgo distribuido.

Gajardo, Ulloa (78), indican que el Liderazgo Pedagógico implica que los establecimientos escolares focalicen sus tareas fundamentales en aquello, requiriendo prácticas que posibiliten establecer propósitos y metas de manera compartida, el desarrollo profesional de los docentes y generar condiciones organizacionales, especialmente la promoción de una cultura de colaboración.

2.3.5. Liderazgo pedagógico y prácticas de éxito

La labor principal del liderazgo es la mejora de la misión de la escuela que tiene a su cargo, la calidad de educación que provee, la acción prioritaria es crear contextos para el aprendizaje, focalizados por unas expectativas claras de niveles de consecución. Asegurar la gestión y funcionamiento de la organización, requiere avanzar en lo pedagógico, comprometiendo al personal educativo, para lo que puede ser preciso rediseñar la organización.

El liderazgo pedagógico ha venido a ser expresión, durante décadas, del modelo añorado en una buena dirección escolar, llegando a constituirse en muchos países en un eslogan que expresa las demandas de una dirección que, no limitada a la gestión, se centra en mejorar la educación ofrecida por la escuela. El modo como se ejerce la dirección influye en todo lo que pasa en la escuela, especialmente en lo que su misión esencial: los modos cómo los enseñantes organizan y llevan a cabo la enseñanza y los alumnos aprenden. (79)

Según Day, Sammons, Hopkins, Harris, Leithwood, Gu, Brown (80), hay ocho dimensiones clave para un liderazgo exitoso, que se centran en el aprendizaje, el bienestar y el rendimiento de los estudiantes.

- ✓ **“Definir valores y visión para aumentar las expectativas, establecer una dirección y generar confianza.** Visión fuerte y clara sobre un conjunto de valores para su escuela, que condicionan las acciones, estableciendo un sentido claro de dirección y propósito de la escuela, ampliamente compartidos.
- ✓ **Remodelar las condiciones para la enseñanza y el aprendizaje**
Modos en que la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los alumnos podrían ser maximizados (ambiente y estructura de instalaciones, mejora de las aulas, etc.).
- ✓ **Reestructurar partes de la organización y rediseñar roles y responsabilidades de liderazgo.** Rediseñar las funciones y las formas de liderazgo en modos horizontales que promuevan el compromiso e implicación del personal.
- ✓ **Mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.** Crear un ambiente de aprendizaje para que los docentes ensayen nuevos modelos y enfoques alternativos más eficaces. Incrementar la autoestima y autoeficacia.
- ✓ **Rediseñar y enriquecer el currículum.** Intervenir en el currículum como una forma de ampliar la participación y mejorar los desempeños, ampliar las oportunidades de aprendizaje y el acceso de todos los alumnos al currículum ofrecido. Cuidar la flexibilidad y continuidad entre etapas educativas.
- ✓ **Mejorar la calidad del profesorado.** Los directivos proporcionan una rica variedad de oportunidades para su desarrollo, elevando y manteniendo la motivación y el compromiso. Formación basada en la escuela conjuntada con apoyos externos.
- ✓ **Construir relaciones dentro de la comunidad escolar.** Desarrollan y mantienen relaciones positivas con el personal de todos los niveles. Preocupación por el bienestar profesional y personal. Relaciones de confianza y respeto mutuo, que engendra lealtad de los padres, el personal y los alumnos.
- ✓ **Construir relaciones fuera de la comunidad escolar.** Construcción y mejora de la imagen y reputación de la escuela y el compromiso con la comunidad como dimensiones esenciales del éxito a largo plazo. Red de vínculos entre la escuela con otras organizaciones de la comunidad local”.

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. (81)

2.3.6. Estrategias del Liderazgo Pedagógico

El liderazgo pedagógico permite el desarrollo de la institución educativa, el impulso de visiones compartidas, la creación de culturas de trabajo eficientes, la aplicación de tecnologías a los procesos educativos y la puesta en acción de iniciativas eficaces de liderazgo.

El Director con liderazgo pedagógico, incrementa la calidad del trabajo al dinamizar la comunicación, el compromiso y la capacidad del conjunto social para conseguir la calidad educativa; acarreando como consecuencia la satisfacción de las necesidades del usuario.

El directivo de la institución educativa con un liderazgo pedagógico busca ampliar su círculo de influencia, siendo positivo y actuando con energía, para lograr una cultura de calidad en la institución y en su círculo de influencia asumiendo una nueva actitud y usando su experiencia para solucionar problemas y planear actividades junto con el equipo de trabajo.

Las acciones de monitoreo y acompañamiento se encuentran dentro de las funciones que deben realizar los líderes pedagógicos; la evolución que ha tenido la conceptualización de monitoreo, es que ha pasado desde una inspección hasta el hecho de asesorar y acompañar a quien se supervisa; por su parte el acompañamiento, que tiene su origen en la supervisión, es la acción vigente dentro de las instituciones educativas, ya que interviene a los docentes en su dimensión personal, profesional y emocional.

Por último, el liderazgo pedagógico del director facilita la solución de los problemas reales del accionar pedagógico del docente, pero sobre todo al desarrollo de la comunidad de profesionales predispuestos a actuar y a participar en la construcción de una sociedad más justa y equitativa. (82)

2.3.7. Capacidad de gestión institucional

El líder pedagógico convierte la escuela en un espacio amplio del aprendizaje y no permite que se convierta en una suma de aulas desconectadas entre sí, más bien, integra recursos y acciones para lograr que su escuela actúe como un todo planificado para generar aprendizajes. Por consiguiente, el líder pedagógico debe ser:

- Gestor del currículo, promoviendo el trabajo en equipo con los docentes.
- Promotor del cambio, sugiere ideas innovadoras, comunica experiencias exitosas de otros colegas o escuelas.
- Monitor de la implementación de las acciones educativas, orientados al logro de las metas y resultados. Procesa la información para tomar decisiones correctas y oportunas.

La capacidad de gestión institucional son prácticas que los líderes pedagógicos deben trabajar en las instituciones educativas para generar condiciones y lograr mejores aprendizajes. Se deben desarrollar al interior de las instituciones educativas y apuntan a un progreso de los resultados de aprendizaje; con estudiantes que concluyan de manera oportuna y permanezcan en el sistema educativo. Para ello es importante el cumplimiento de la calendarización, el acompañamiento a la práctica pedagógica, la gestión de la convivencia y una planificación anual (PAT) y estratégica (PEI). (83)

Guerrero citado en MINEDU (81) refiere que la gestión institucional en las escuelas es una función básicamente administrativa, desligada de los aprendizajes, centrada en la formalidad de las normas y las rutinas de enseñanza, invariables en cada contexto; basada además en una estructura cerrada, compartimentada y piramidal, donde las decisiones y la información se concentran en la cúpula, manteniendo a docentes, padres de familia y estudiantes en un rol subordinado, y el control del orden a través de un sistema

esencialmente punitivo. Este enfoque de la gestión escolar parte de la certeza de que la misión de la escuela es formar individuos que acepten y reproduzcan la cultura hegemónica, sus creencias, costumbres, modos de actuar y de pensar.

Por tanto, la gestión de procesos pedagógicos está definida como el conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela -liderado por el equipo directivo- para promover y garantizar el logro de los aprendizajes. (81)

2.3.8. Habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos

El director debe situar como meta prioritaria los recursos: personas, medios y tiempo. Asimismo, tener claridad acerca de los recursos que no se están obteniendo, enfoque coherente y conjunto del mejoramiento escolar, capacidades críticas para obtener recursos. (80)

La función directiva del director es compleja ya que su acción se origina en las demandas de los distintos componentes de la escuela como institución: de los objetivos, de los recursos humanos, materiales y financieros; de la organización; de la tecnología o modos en que opera; de la cultura escolar y del entorno donde se ubica la escuela. (84)

Según Pozner citado en MINEDU (81), una de las acciones administrativo-financiera del director es atender aspectos relacionados con la obtención, distribución y optimización de los recursos humanos, materiales y económicos; y gestionar el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

2.1.1. Competencia en la orientación de los procesos pedagógicos

Según la Minedu (81), el dominio Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, comprende las competencias del directivo enfocado a potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente, y a implementar un acompañamiento sistemático al

proceso de enseñanza que realizan los maestros, para la mejora de los aprendizajes.

Tiene como competencia:

1. Promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje

La cual involucra el desempeño 15, 16 y 17

- ✓ Gestionar oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.
- ✓ Generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.
- ✓ Estimular la iniciativa de los docentes relacionados a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.

2. Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

La cual involucra el desempeño 18, 19, 20 y 21

- ✓ Orientar y promover la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.
- ✓ Propiciar una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.
- ✓ Monitorear y orientar el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.
- ✓ Monitorear y orientar el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la

comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

2.3.9. Enseñanza eficaz del docente

Enseñanza

Hernández citado en Carlos, Guzmán (85) refiere que “Enseñar es el acto por el que un profesor (educador) muestra o suscita contenidos educativos (conocimientos, hábitos y habilidades) a un alumno, a través de unos medios, en función de unos objetivos y dentro de un contexto”

Existen muchas definiciones de enseñanza, la mayoría de ellas coinciden en que es una actividad deliberada realizada para alcanzar ciertos propósitos establecidos de antemano, su ejecución está compuesta por un conjunto de actividades interconectadas entre sí, siguen un orden o método para llevarse a cabo sistemáticamente. Es un hecho planeado, coordinado y dirigido por el maestro dado que sin su concurso será difícil alcanzar las metas de enseñanza propuestas. (85)

Para Dewey citado en MINEDU (83) educar significa ofrecer un ambiente en el que los estudiantes puedan dedicarse a usos mejores de sus poderes congénitos, utilizando determinados métodos, donde se promueve el desarrollo del educando en cierta dirección y, dada su trascendencia, no se deja al azar sino se realiza deliberadamente; considerando, además, los mecanismos para verificar el grado de cumplimiento de dicho propósito o sea su evaluación.

De acuerdo con Zabala citado por Guzmán (86), la enseñanza está compuesta de tres fases; planificación, ejecución y evaluación. Enseñar, por lo tanto implica que el docente es responsable de preparar las condiciones para que ocurra el aprendizaje y, a la vez, ayudar al estudiante a aprehenderlo.

Meirieu citado en Carlos, Guzmán (85), sintetiza así: “Enseñar es organizar la confrontación con el saber y proporcionar las ayudas para hacerlo propio. Los principales elementos que componen la docencia son:

1. Los alumnos

2. Los contenidos
3. El contexto
4. Las metas de la enseñanza.

El alumno es el destinatario y sujeto de la enseñanza, por eso el maestro debe adecuarla tomando en cuenta sus características personales y peculiaridades, entre las que destacan: su nivel de desarrollo psicológico, sus ideas y conocimientos previos, sus expectativas sobre lo que va a aprender, despertar su interés, atender sus necesidades para motivarlo. Igualmente, debe tomar en cuenta sus diferencias individuales como son sus ritmos y estilos de aprendizaje, la personalidad, su nivel socio cultural, etc. Por ello, es indispensable que el alumno utilice positivamente las técnicas y estrategias de aprendizaje para dirigir y regular su propio proceso de adquisición de conocimientos convirtiéndose en un aprendiz autónomo, lo que le permitirá seguir aprendiendo a lo largo de su vida. Ahora es una importante meta educativa la capacidad de convertir al estudiante en un aprendiz estratégico o saber aprender a aprender, lo cual se resalta en los diferentes documentos de la reforma educativa del nivel básico. (85)

2.3.10. Enseñanza eficaz del docente

Las primeras investigaciones sobre Enseñanza eficaz pueden datarse en torno a los años treinta del siglo pasado.

Se entiende por Enseñanza eficaz a la acción del docente que consigue un desarrollo integral y perdurable de todos y cada uno de sus estudiantes mayor de lo que sería esperable teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias. Esta definición tiene como elementos básicos. (87)

- **Mejora del desarrollo integral** del estudiante, destacando qué tan importante es el desarrollo socio-afectivo como el cognitivo o psicomotor.
- **Equidad**, en la medida en que una enseñanza será eficaz si promueve el desarrollo de todos y cada uno de los estudiantes.
- **Perdurabilidad de los efectos**, pues es una enseñanza que busca que sus efectos beneficiosos vayan más allá de ese curso o esa etapa.

- **Valor añadido**, una enseñanza eficaz no se mide por aprendizaje, sino por la cantidad de aprendizaje aportada por el trabajo del docente en el aula.

Los factores de Enseñanza eficaz se pueden organizar en tres grandes apartados, aquellos que hacen referencia al proceso de enseñanza, los que constituyen un marco para la enseñanza y los relativos al docente y sus condiciones. (87)

2.3.11. Metodología docente

Tras enormes esfuerzos por encontrar qué metodología docente resulta superior a las otras, no ha encontrado esa piedra angular que garantice un buen aprendizaje. De esta forma, dependiendo del estudiante, de la materia, del momento y del docente, será más eficaz una metodología que otra; incluso la mejor opción la mejor es una combinación de todas ellas. (85,87)

El trabajo del docente exige un alto grado de creatividad, que no hay recetas universalmente aplicables. Por ello, el docente ha de tener un amplio repertorio de recursos de enseñanza y tener una buena visión de cuál es la estrategia más adecuada para cada momento y para cada alumno. Junto a ello, se ha encontrado que hay una característica que se encuentran en los docentes eficaces y que son comunes a todas las metodologías: la estructuración de las lecciones. Se entiende como estructura de las lecciones a la disposición que una lección tiene que tener para ayudar a potenciar el desarrollo cognitivo y la mejora del rendimiento del alumno. (87,88)

El primer elemento que, según la investigación internacional, ha de tener la enseñanza para que resulte eficaz es que responda a un propósito claro. Es decir, que esté claramente orientada a la consecución de determinados objetivos de carácter instructivo, que además han sido formulados por el docente. De esta forma, al comenzar cada una de las lecciones o temas en que está dividido el temario, el docente ha de tener claramente explicitado cuál es el propósito del mismo. (89)

Estos objetivos o propósitos, además:

- Deben estar relacionados con conocimientos previos y con elementos relevantes para el alumno.
- Han de buscar alcanzar destrezas de carácter superior; por ejemplo, aprender a pensar o aprender a aprender por ellos mismos; así como la formación de valores y actitudes: aprender a participar, a implicarse en el trabajo, etc.
- Es imprescindible que estos objetivos sean conocidos por los alumnos antes de comenzar la lección, de tal forma que sepan en todo momento qué se espera de ellos.
- Las actividades de enseñanza y los criterios y estrategias de evaluación han de ser coherentes con los objetivos formulados. Tras esta formulación de objetivos, algunos de los elementos que contribuyen a una estructuración eficaz de las lecciones son las siguientes (DFEE, 1999):
 1. Averiguar que saben los estudiantes de la temática a tratar.
 2. Dar información detallada y estructurada de los contenidos que forman parte del tema.
 3. Explicar, demostrar, aplicar e ilustrar con ejemplos claros y cercanos la información dada.
 4. Formular cuestiones a los alumnos y proponer actividades de discusión y debate sobre la temática abordada.
 5. Consolidar los conocimientos aprendidos. Revisar y repetir la enseñanza tanto como sea necesario para asegurarse de que los alumnos dominan el material de enseñanza.
 6. Verificar el aprendizaje de los alumnos y sus dificultades.
 7. Repasar lo aprendido.

Una estructura de la lección que facilite el aprendizaje de los alumnos partirá de los conocimientos previamente adquiridos para relacionar los nuevos contenidos y, a continuación, según se vayan adquiriendo mayores grados de reflexión, profundizar en el nuevo temario. Además, el profesor deberá poner especial atención en la comprensión los nuevos conceptos y en solventar, en caso de aparecer, los errores de interpretación de los alumnos. (90)

En ese sentido, resulta fundamental la preparación de las clases. La investigación ha encontrado que los docentes que dedican más tiempo a la preparación de las clases, independientemente del tiempo

que lleven impartiendo esa materia son aquellos que consiguen que sus estudiantes aprendan más. (90)

2.3.12. Tiempo y oportunidades de aprendizaje

Según Carroll citado en Murillo, Martínez, Hernandez (90), el aprendizaje de una tarea particular está definido por el tiempo; de tal forma que un alumno aprenderá más en la medida que tenga un mayor tiempo lleno de oportunidades para aprender, entendiendo por tal, por un lado, el tiempo en el que el alumno se encuentra motivado y con actividades desafiantes para su aprendizaje y por otro, la medida en la que los alumnos tienen la posibilidad de atender a distintos modos de exposición de determinados contenidos.

Según Anderson citado en Murillo, Martínez, Hernandez (90), se alcanzará un mayor logro del alumnado en la medida que éste cuente con un mayor número de oportunidades de aprendizaje, es decir, un mayor tiempo de dedicación en compromiso con el plan de estudios, para lo cual es necesario que el docente dé un buen uso de dicho recurso. Se ha demostrado que aquellos profesores que dedican una considerable cantidad de tiempo y esfuerzo al comienzo del curso a aclarar las reglas que han de seguirse, además de maximizar las oportunidades de aprendizaje en la tarea, son maestros más eficaces.

Por tanto, es imprescindible que el docente haga una buena gestión en el aula para crear el ambiente necesario que permita la enseñanza de calidad dotando de un ritmo adecuado a la explicación de aquellas competencias básicas que se vayan a trabajar y dé un repaso de lo anteriormente trabajado que maximice el logro de los estudiantes. (90)

Así, podemos concretar que el tiempo en el aula dedicado a garantizar las oportunidades de aprendizaje de los alumnos se maximizará cuando:

- Las clases se inicien puntualmente.
- Se minimice el tiempo dedicado a la organización de la clase y a la explicación de rutinas: mandar callar, organizar tareas.
- Se maximice el tiempo dedicado realmente a enseñar y a aprender.

- Se consiga que los alumnos están motivados con la tarea que realicen, lo cual implica que cada uno se enfrente con actividades adecuadas a su nivel y expectativas. (90)

2.3.13. Deberes escolares

Las definiciones que arroja la investigación sobre los deberes escolares hacen alusión al tipo de trabajo que se solicita, el lugar donde se realiza o la función que cumplen en el aprendizaje de los estudiantes. Por ejemplo, Cooper (60) los define como "los trabajos asignados a los estudiantes por los maestros de las escuelas que están destinados a ser realizados en horas extraescolares".

Martínez, Murillo (13), refieren que esta herramienta pedagógica debe ajustarse a las necesidades y potencialidades de cada uno de los estudiantes del aula, deben ser variados y utilizarse dentro del aula como forma de refuerzo de los aprendizajes previos.

El objetivo de los deberes es mejorar el rendimiento de cada alumno respondiendo a sus necesidades educativas; como, afianzar lo aprendido en el aula, inculcar hábito de estudio, fomentar el esfuerzo personal e incluso la organización y planificación del trabajo del alumno, siempre que se respeten la adecuación, la moderación y la proporcionalidad de dichos deberes a la edad y al nivel educativo y, a su vez, respetando los diferentes tiempos del estudiante para jugar, descansar y relacionarse con los demás. (87)

2.3.14. Expectativas hacia el estudiante

Uno de los factores asociados al desempeño de los estudiantes y que de forma más consistente han aparecido desde los primeros trabajos sobre eficacia docente es el llamado Efecto Pygmalión. (90)

Los alumnos llegarán a ser lo que el docente crea que van a ser. De tal manera, los profesores que consideran que sus alumnos van a aprender determinado tema o van a alcanzar un nivel de estudios lo harán con mayor probabilidad (Pygmalión positivo). De lo contrario, los profesores que consideren que un alumno es un fracaso, con toda probabilidad se convertirán en un fracasado (Pygmalión negativo). Entonces, los docentes más eficaces son aquellos que son pygmaliones positivos. (90)

Los docentes con altas expectativas mantienen una actitud de aprecio e interés por el alumno, se preocupan por su bien, por su felicidad y desarrollo; están atentos a cualquier signo de capacidad y talento de sus estudiantes; saben describir e intuir los valores latentes y ocultos de sus alumnos y los manifiesta y saca a la luz; mantiene una actitud que inspira palabras, gestos y acciones que ayudan al estudiante a descubrir y utilizar sus propios recursos, a descubrirse a sí mismo, a buscar y seguir su propio camino y actuar con libertad; no abrumba al estudiante con fabulosas e ilusorias expectativas; no propone metas que no estén al alcance del alumnos, creando situaciones destructivas y que llevan al fracaso.

De esta forma, los docentes con mejores expectativas y mayor autoestima sobre sí mismos son también quienes tienen y transmiten esas expectativas. (90)

2.3.15. Clima del aula

El clima del aula es otro de los elementos claves que configura una enseñanza eficaz, de tal forma que es difícil imaginarse un aula de calidad donde no se dé un ambiente ordenado, tranquilo, positivo, cálido, lleno de afectos. (90)

Se ha demostrado que la estrategia más efectiva de estimular el orden y el autocontrol por parte de los alumnos es reforzar las buenas prácticas de aprendizaje y comportamiento. Por ello es recomendable que los estudiantes participen en la mejora del aula porque les ayudará a sentirse involucrados y valorados, dotarles, en cierta medida, de autoridad en el aula puede mejorar el clima y animarles a responsabilizarse de su entorno. Los aspectos que conforman el clima del aula son:

- Ambiente ordenado y orientado al trabajo. Salas limpias y luminosas, materiales al alcance de los alumnos, adecuada temperatura, mobiliario adecuado a los niños y donde la actividad principal es la del aprendizaje.
- Las relaciones de respeto y cariño del docente hacia los alumnos, que consideren aspectos emocionales y el reconocimiento de logros, actitudes y comportamientos.
- Buenas relaciones entre los alumnos, ausencia de violencia física y verbal, así como de situaciones de discriminación y marginación. La

mediación de eventuales conflictos por parte del profesor considerando circunstancias, emociones y sentimientos de los alumno/as, modela a su vez formas de comunicación y relación adecuadas entre los estudiantes para expresar y enfrentar sus diferencias.

- Existencia de reglas justas, claras, en lo posible elaboradas por los alumnos y comprendidas por todos. Las reglas así construidas favorecen el autocontrol y la autodisciplina entre los niños/as.
- Ambiente físico placentero que incluya la exhibición del trabajo de los niños. Se trata de enseñar en salas 'letradas' con trabajo de los alumnos y materiales utilizados por ellos. Este factor contribuye a desarrollar la autoestima y un sentido de pertenencia e identidad con la clase y la escuela. (90)

2.3.16. Implicación familiar

La participación de los padres en las escuelas es uno de los indicadores clave de calidad de los sistemas educativos y una de las principales tareas, aunque a veces olvidada, a desarrollar por los docentes. Investigaciones clásicas sobre eficacia educativa coinciden en la importancia de contar con los padres para ofrecer una mejor educación a sus hijos, de ahí que sea primordial que los docentes se esfuercen por mejorar la implicación de las familias en la educación de sus hijos.

Principales investigaciones y hallazgos fundamentan la importancia de considerar la Implicación de las familias como un elemento clave que defina la calidad de la enseñanza en las escuelas, y por ende, lo convierta en un elemento más de la Enseñanza Eficaz. (87)

a) Participación en la escuela

La participación de la familia obtiene beneficios, ya que permite aumentar la autoconfianza, el acceso a mayor información sobre estrategias parentales, programas educacionales y sobre el funcionamiento de la escuela, además de promover una visión más positiva de los profesores (91). La motivación de las familias también es un elemento que muestra el grado de participación, y que, a su vez impacta sobre el rendimiento de los estudiantes. (87)

Los estudios demuestran que la influencia de las familias, no sólo impacta sobre el desarrollo de los estudiantes, sino también en la satisfacción de las relaciones entre docentes y padres. La vinculación que los padres tienen con la escuela es también un factor imprescindible para la mejora del desarrollo de los estudiantes. (92)

b) Compromiso por la Educación

Está comprobado que el estímulo que los padres proporcionan a sus hijos genera mejoras en su rendimiento académico. (87)

El apoyo familiar a la Educación de los hijos hace que los resultados de los estudiantes mejoren más que si solo se cuenta con el trabajo que la escuela pone en marcha para el desarrollo de los estudiantes. El compromiso de la familia en la tarea educativa hace referencia al rol que los padres desempeñan como mediadores del aprendizaje, siendo la madre un fuerte predictor del rendimiento de los niños. (93)

2.3.17. Trabajo en equipo

Cuando los docentes trabajan en equipo satisfacen las necesidades encontradas a nivel individual, aportan diversidad en conocimientos, experiencias y habilidades que les permiten dar respuestas rápidas, flexibles e innovadoras a las problemáticas del grupo. (87)

Según McGrath, Arrow, Berdahl citado en Martínez (87) un equipo trabaja de forma eficaz en la medida en la que:

- Obtiene buenos resultados, es decir, las necesidades individuales y grupales se ven cubiertas con las apreciaciones y aportaciones de sus miembros
- Se mantiene a lo largo del tiempo
- Es viable, esto es, sus miembros desean pertenecer al equipo, y por último innovador.

A este respecto, Park, Henkin, Egley citado en Martínez C. (87) señalan que la capacidad de trabajar en equipo que tengan los docentes es el principal indicador que define el compromiso del docente hacia la labor educadora. Según los autores, el indicador Trabajo en equipo se define por:

- Capacidad para establecer canales de comunicación con sus compañeros.
- Aportar orientaciones a los miembros del equipo.
- Capacidad para aportar consejos, reforzar las acciones llevadas a cabo y liderar a los compañeros.
- Reconocer el trabajo que se está llevando a cabo por los miembros del equipo, preocuparse de que se realice lo mejor posible.
- Capacidad para aportar ayuda, sugerencias e información que ayude a los diferentes miembros a mejorar.
- Capacidad para ofrecer asistencia, buscar oportunidades y reemplazar a otro miembro que no sea capaz de llevar a cabo la tarea.
- Facilidad para coordinarse y trabajar en conjunto.

2.3.18. Distribución del tiempo docente no lectivo

Es un factor de Enseñanza Eficaz, aquello a lo que el docente destina tiempo una vez terminadas sus clases. Los docentes que, una vez finalizadas sus horas de docencia destinen este tiempo “extra” a realizar actividades relacionadas con la docencia (preparar las clases, atender a los estudiantes, etc.) generarán mejoras significativas sobre el desarrollo cognitivo de los estudiantes. (87)

Puede estar distribuido de la siguiente forma:

- Tiempo para evaluar. Entendido como la cantidad de tiempo con la que el docente cuenta para poder corregir y evaluar los trabajos de sus estudiantes. Información obtenida en base a las opiniones de los docentes. Variable de escala.
- Tiempo para planificar. Variable que indica la cantidad de tiempo que el docente destina a planificar su asignatura. Información obtenida en base a las opiniones de los docentes. Variable de escala.
- Tiempo para atender en tutoría. Entendida como la cantidad de tiempo en horas que el docente destina a atender fuera del aula a los estudiantes en tutoría. Información obtenida en base a las opiniones de los docentes. Variable de escala.
- Tareas docentes. Constructo elaborado a partir de un análisis factorial de las opiniones de los docentes sobre el tiempo disponible que tienen los docentes para planificar sus clases, corregir y evaluar los trabajos de su asignatura. Variable de escala.

- Tareas administrativas. Entendido como la cantidad de tiempo que el docente destina a realizar labores de carácter administrativo durante la jornada laboral. Constructo elaborado a partir de un análisis factorial de las opiniones de los docentes. Variable de escala. (87)

2.3.19. Condiciones laborales

Las condiciones laborales no sólo influyen sobre la estabilidad laboral del docente, su manera de enseñar, sino también sobre el desarrollo de los estudiantes. (87)

Por último, si se busca una enseñanza que sea eficaz, que logre sus objetivos, el docente debe contar con unas Condiciones laborales que le permitan desarrollarse y donde sienta que puede desempeñar adecuadamente su trabajo. Por otro lado, la satisfacción que el docente sienta hacia los recursos e instalaciones y la relación con la dirección impactan también al desarrollo cognitivo, aunque sólo a través de su aportación individual. (87)

2.3.20. Calidad de la enseñanza

La calidad de la enseñanza se define como prácticas docentes eficaces que maximizan el aprendizaje académico y social de los alumnos. El profesorado debe desarrollar un currículum que comprometa e involucre activamente al alumnado. Los docentes eficaces tienen claros sus objetivos de enseñanza, comunican a sus estudiantes lo que se espera de ellos, emplean determinados materiales, adaptan la enseñanza a las necesidades del alumnado, están bien informados acerca de sus estudiantes. (88)

CAPÍTULO III: METODOLÓGÍA

3.1. Ámbito

La Institución Educativa Tres De Mayo, se localiza en la localidad Baños, distrito Baños de la provincia de Lauricocha, en la Región Huánuco, (a 3,409 m. de altitud, en la margen izquierda del río NUPE, tributario del Marañón). Limitando, por el Norte, con los distritos: La Unión y Rondos; al Sur, con Queropalca y Jesús; al Este, con Jesús; al Oeste, con Huallanca y la provincia de Bolognesi (Dpto. de Ancash). Cuenta con una extensión de 188.33 Km². Su prominencia es semi accidentado. Su clima es templado seco y frío infaliblemente. Asimismo, su código de ubicación geográfica es el N° 101002 distrital.

La Institución Educativa Tres de Mayo brinda servicios educativos de nivel secundario, la institución compete a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Lauricocha que revisa la institución educativa y esta última pertenece a la Dirección Regional de Educación (DRE) Huánuco. Cuenta con 300 alumnos matriculados y 32 docentes. Su infraestructura es de material noble, contando con 16 salones.

3.2. Población

La población estuvo constituida por todos los docentes que laboran en el Colegio Tres de Mayo del distrito Baños, provincia de Lauricocha del Departamento de Huánuco, que suman en total 32.

3.3. Muestra

Según Hernández, Fernández, Baptista (89), el muestreo fue de tipo no probabilístico, en la modalidad de conveniencia al investigador dado que se cuenta con una población pequeña y accesible.

En consecuencia, el estudio es censal, pues se trabajó con la totalidad de docentes de la mencionada institución educativa, por ello

se le denomina población muestral, los cuales como fue obvio lo conformaron todos los docentes que son 32 docentes.

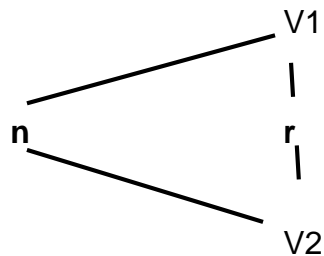
3.4. Nivel y tipo de investigación

El nivel de investigación, corresponde a un nivel **relacional**, ya que se buscó explicar el comportamiento de una variable en función de otra(s).

El estudio fue de tipo **descriptivo analítico**, por cuanto no existió intervención alguna; de acuerdo al tiempo de ocurrencia de los hechos y registros de la información, fue de tipo **prospectivo**, puesto que la información se recolectó en tiempo presente. Según el número de mediciones; el tipo de estudio fue **transversal** porque las variables se midieron en un solo momento.

3.5. Diseño de investigación

El diseño de investigación fue el correlacional según Dankhe (1986):



Dónde:

n = Muestra

V1= Liderazgo pedagógico del director

V2= Enseñanza eficaz

r = Relación

3.6. Técnicas e instrumentos

Como técnica de recolección de datos, se utilizó la encuesta que es un procedimiento para seleccionar los datos con la finalidad de conocer las opiniones, ideas o características sobre los acontecimientos determinados a investigar.

Y como instrumentos se aplicó los siguientes cuestionarios:

- Cuestionario de características sociodemográficos de los docentes (Anexo 3).
- Cuestionario sobre el Liderazgo Pedagógico del Director (Anexo 4).
- Cuestionario sobre Enseñanza Eficaz del Docente (Anexo 5).

Para la aplicación de los instrumentos se solicitó la autorización del Director del Colegio “Tres De Mayo”, del distrito de Baños de la provincia de Lauricocha de Huánuco, y una vez logrado el permiso se procedió a realizar la recolección de datos en la muestra de estudio, teniendo en cuenta el consentimiento informado y los principios de la investigación científica. Se recogió información de las características sociodemográficas y laborales.

Definición operativa del instrumento de recolección de datos

- **Cuestionario sobre el Liderazgo Pedagógico del Director (Anexo 4).** Este instrumento fue diseñado teniendo como referente a Mestanza (17), quien aplicó dicho instrumento en su investigación titulada Liderazgo Pedagógico del Director y desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana. Dicho instrumento se basó en dos Dominios, seis competencias y 21 desempeños, que comprende el marco del buen desempeño del directivo, instrumento de gestión oficializado por el Ministerio de Educación, mediante Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU, con la finalidad de garantizar una visión común de lo que significa ser un líder educativo y, consecuentemente, de los roles y responsabilidades que le compete, a fin de lograr un mayor impacto en la calidad de los procesos de aprendizaje de las/os estudiantes.

El Cuestionario recoge información de las/os docentes sobre la Variable Liderazgo Pedagógico del Director. Consta de 22 ítems, organizados en función a cada uno de los tres indicadores; así, 05 corresponden al indicador: capacidad en la gestión institucional, 07 al indicador: habilidad en el manejo administrativo de los recursos

educativos, y 10 al indicador: competencia en la orientación de los procesos pedagógicos. La escala de valoración de cada ítem fue tipo Likert y tuvo cuatro opciones o categorías de respuesta: Siempre, Muchas veces, Algunas veces y Nunca.

En la baremación se ha considerado los siguientes:

Valoración del Liderazgo Pedagógico del Director

N°	Liderazgo Pedagógico del Director	Criterios		
		Bueno	Regular	Deficiente
1	Valoración global	72 - 88 puntos	47 - 67 puntos	22 - 44 puntos
Valoración parcial del liderazgo pedagógico del director				
Dimensiones				
A	Capacidad de gestión institucional	17 - 20	11 - 16	5 - 10
B	Habilidad del manejo administrativo de los recursos educativos	24 - 28	15 - 22	7 - 14
C	Competencia de orientación de los procesos pedagógicos	32 - 40	21 - 31	10 - 20

- **Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo N° 05)**

Este instrumento fue diseñado teniendo como referente a Martínez-Garrido (13), en su investigación sobre enseñanza eficaz, un estudio Multinivel para Iberoamérica.

El Cuestionario está dirigido a recoger información de las/os docentes, sobre la Variable Enseñanza Eficaz del Docente. Para ello, el instrumento comprende 25 ítems correspondientes, organizados en función a cada uno de los nueve indicadores; así, 05 corresponden al indicador: metodología docente, 02 al tiempo y oportunidades de aprendizaje, 03 a de deberes escolares, 03 a las expectativas hacia el estudiante, 03 al clima del aula, 02 a la implicación familiar, 02 al trabajo en equipo, 02 a la distribución del tiempo docente no lectivo y 03 a

condiciones laborales. La escala de valoración de cada ítem fue tipo Likert y tuvo cuatro opciones o categorías de respuesta: Siempre, Muchas veces, Algunas veces y Nunca.

En la baremación se ha considerado los siguientes:

- Para el desarrollo estudiantil integral se ha ponderado las dimensiones de enseñanza cognitiva y socio afectiva en su plenitud (77 – 100 puntos)
- Para el desarrollo estudiantil parcial se ha ponderado las dimensiones de enseñanza cognitiva y socio afectiva en su aplicación parcial (51 – 76 puntos)
- Para el desarrollo estudiantil mínimo se ha ponderado las dimensiones de enseñanza cognitiva y socio afectiva en su aplicación mínima (25 – 50 puntos)

3.7. Validación y confiabilidad del instrumento

3.7.1. Validez

Se realizó el siguiente procedimiento para la validación de los instrumentos de medición:

Validación cualitativa:

a. Validez racional

Para asegurar la mejor representatividad de los ítems de los instrumentos de recolección de datos, se realizó la revisión de diversos antecedentes de investigación referidos a las variables en estudio, para así contar con constructos mejor definidos en la temática: Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente, el que más se adapte al contexto del estudio.

b. Juicio de expertos (Validación por jueces)

Los instrumentos de recolección de datos fueron sometidos a la revisión por los expertos y jueces, quienes evaluaron de manera independiente cada reactivo considerado en los instrumentos de medición, para la evaluación de los ítems del instrumento se tuvo en cuenta los criterios de pertinencia, suficiencia, claridad, vigencia, objetividad, estrategia y consistencia.

Los jueces expertos fueron seleccionados de modo interdisciplinario según el dominio de la temática en estudio (Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente). Se les entregó la matriz de consistencia del proyecto, la hoja de instrucciones, y los instrumentos de recolección de datos para la revisión respectiva. Al final los jueces firmaron una constancia de validación indicando su conformidad con los instrumentos de medición.

3.7.2. **Confiabilidad**

Para determinar la consistencia interna de los instrumentos de recolección de datos de las variables de interés, se realizó a través de la prueba Alfa de Cronbach.

3.8. **Procedimiento**

En el estudio se realizaron los siguientes procedimientos:

1. Presentación de solicitud al Director del colegio “Tres de Mayo” para la realización de la investigación.
2. Se planificó la logística para el desarrollo del estudio.
3. Se obtuvo el consentimiento informado a los docentes, seleccionados para el estudio.
4. Se realizó la prueba piloto para la evaluación de la calidad de los instrumentos en estudio.
5. Se aplicó los instrumentos de toma de datos durante la investigación en los días hábiles de la semana en el horario de 10:00 a.m. a 10:30 am.
6. Se tabuló y evaluó los datos.
7. Los datos obtenidos fueron vaciados en una base del programa estadístico SPSS V22.
8. Para la prueba de hipótesis se empleó el coeficiente de correlación de (rho) Pearson, que es una medida de correlación que mide el grado de relación o asociación de las variables en estudio, asumiendo un límite de valor p 0.05 para establecer la significancia.
9. Se presentó la información en tablas y gráficos, se redactaron las conclusiones y recomendaciones.

10. Se analizó e interpretó los resultados obtenidos, confrontando con otros trabajos similares y con la base teórica disponible.

11. Se elaboró el informe final.

3.9. Tabulación

- **Revisión de los datos.** Se examinó en forma crítica cada uno de los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron, a fin de realizar control de calidad de los mismos.
- **Codificación de los datos.** Los datos recolectados, fueron transformados en códigos numéricos de acuerdo a las respuestas esperadas en los instrumentos de recolección de datos respectivos, según las variables del estudio
- **Clasificación de los datos.** Se realizó de acuerdo a las variables de forma categórica, numérica y ordinal.
- **Presentación de datos.** Se presentó los datos en tablas académicas univariadas y bivariadas, en figuras de las variables analizadas.
- **Análisis descriptivo e inferencial.** Para el análisis de los datos se utilizó el software estadístico SPSS versión 23, mediante el cual se elaboraron tablas de frecuencias y figuras respectivas, utilizando la estadística descriptiva para describir el comportamiento de ambas variables. Asimismo, para la prueba de hipótesis se empleó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, que es una medida de correlación que mide el grado de relación o asociación de las variables en estudio. Se emplearon tablas y figuras, para facilitar y ayudar la comprensión de las variables en estudio.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis descriptivo de la variable liderazgo pedagógico del director

Tabla 1: Descripción de la capacidad de gestión institucional del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Capacidad de gestión institucional	N = 32							
	4		3		2		1	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Guía el diagnóstico de factores condicionantes de logros de aprendizaje	9	28.1	10	31.3	12	37.5	1	3.1
Establece metas de aprendizaje consignándolos en los instrumentos de gestión	13	40.6	13	40.6	5	15.6	1	3.1
Fomenta un clima laboral favorable, trabajo en equipo y desempeño eficiente	10	31.3	14	43.8	8	25.0	0	0
Resuelve conflictos de la Institución Educativa	9	28.1	8	25.0	11	34.4	4	12.5
Fomenta la participación de familias en el aprendizaje estudiantil	6	18.8	11	34.4	14	43.8	1	3.1

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02).

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto a la capacidad de gestión institucional del director, las respuestas por las/os docentes del Colegio Tres de Mayo del distrito Baños de la provincia de Lauricocha, un 40.6% consideraron que el director siempre establece metas de aprendizaje consignándolos en los instrumentos de gestión, 43.8% consideran que el director muchas veces fomenta un clima laboral favorable, trabajo en equipo y desempeño eficiente. En la categoría algunas veces consideraron que el director: fomenta la participación de familias en el aprendizaje estudiantil (43.8%), guía el diagnóstico de factores condicionantes de logros de aprendizaje (37.5%) y resuelve conflictos de la Institución Educativa (34.4%).

Tabla 2: Nivel de la capacidad de gestión institucional del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Nivel de la capacidad de gestión institucional del director	N = 32	
	N°	%
Bueno	14	43.8
Regular	12	37.5
Deficiente	6	18.8

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

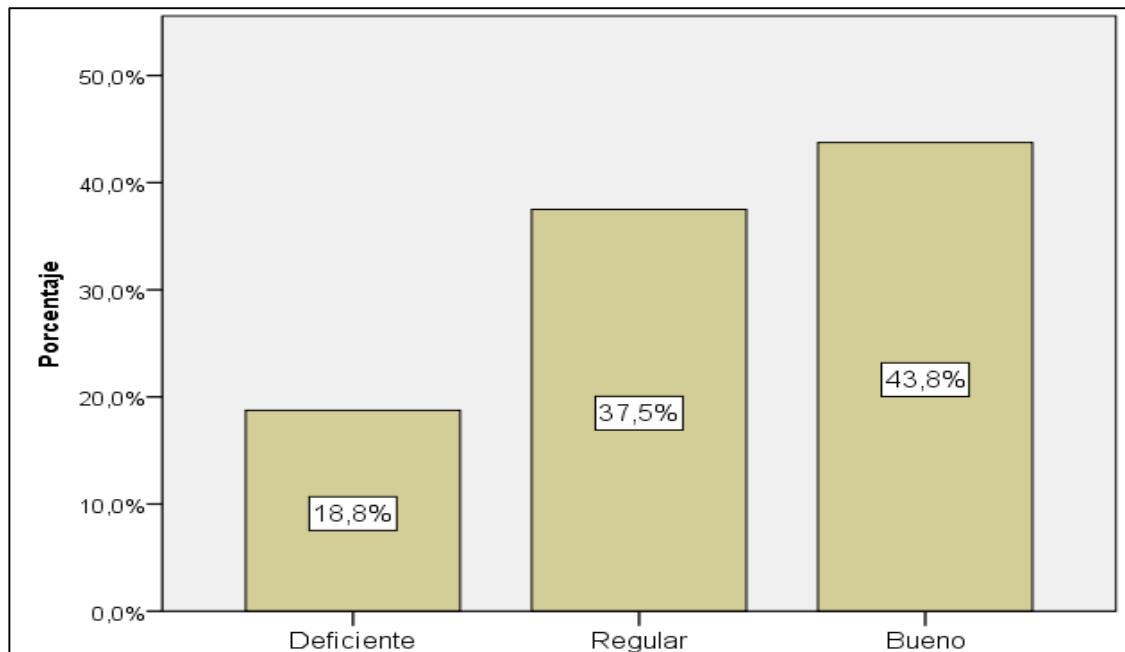


Figura 1: Representación gráfica del nivel de capacidad de gestión institucional del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco, 2018

Según el nivel de la capacidad de gestión institucional del director, percibido por las/os docentes en estudio, 43.8% (14) consideraron que el Director tiene un buen nivel de capacidad de gestión institucional, 37.5% (12) ubicó en el nivel regular y 18.8% (6) en el nivel deficiente, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 3: Descripción de la habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha; Huánuco - 2018.

Habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos	N = 32							
	4		3		2		1	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Gestiona el incremento y/o mejoramiento de la infraestructura educativa.	12	37.5	11	34.4	7	21.9	2	6.3
Gestiona el incremento y/o mejoramiento del equipamiento educativo	10	31.3	10	31.3	11	34.4	1	3.1
Gestiona el incremento y/o mejoramiento del material educativo	8	25.0	13	40.6	11	34.4	0	0
Difunde entre las/os docentes y estudiantes la disponibilidad de los materiales educativos para la enseñanza y el aprendizaje	14	43.8	9	28.1	6	18.8	3	9.4
Supervisa y estimula el cumplimiento de las horas efectivas en clase, promoviendo el buen uso del tiempo.	7	21.9	15	46.9	8	25.0	2	6.3
Incorpora en la planificación institucional los costos y presupuestos para la mejora del aprendizaje de las/os estudiantes	7	21.9	10	31.3	13	40.6	2	6.3
Aplica mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de los resultados de aprendizaje de las/os estudiantes.	11	34.4	11	34.4	9	28.1	1	3.1

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02).

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto a las habilidades en el manejo administrativo de los recursos educativos del Director, las respuestas de las/os docentes en estudio, 43.8% señalaron que el director siempre difunde la disponibilidad de los materiales educativos para la enseñanza y el aprendizaje entre las/os docentes y estudiantes. En la categoría muchas veces, consideran que el director:

supervisa y estimula el cumplimiento de las horas efectivas en clase, promoviendo el buen uso del tiempo (46.9%), gestiona el incremento y/o mejoramiento del material educativo (40.6%), gestiona el incremento y/o mejoramiento de la infraestructura educativa (34.4%) y aplica mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de los resultados de aprendizaje de las/os estudiantes (34.4%). En la categoría algunas veces 40.6% consideraron que el director: incorpora en la planificación institucional, los costos y presupuestos para la mejora del aprendizaje de las/os estudiantes y 34.4% señalan que gestiona el incremento y/o mejoramiento del equipamiento educativo.

Tabla 4. Nivel de habilidad del manejo administrativo de los recursos educativos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Nivel de la capacidad de habilidad del manejo administrativo de los recursos educativos	N = 32	
	N°	%
Bueno	11	34.4
Regular	17	53.1
Deficiente	4	12.5

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

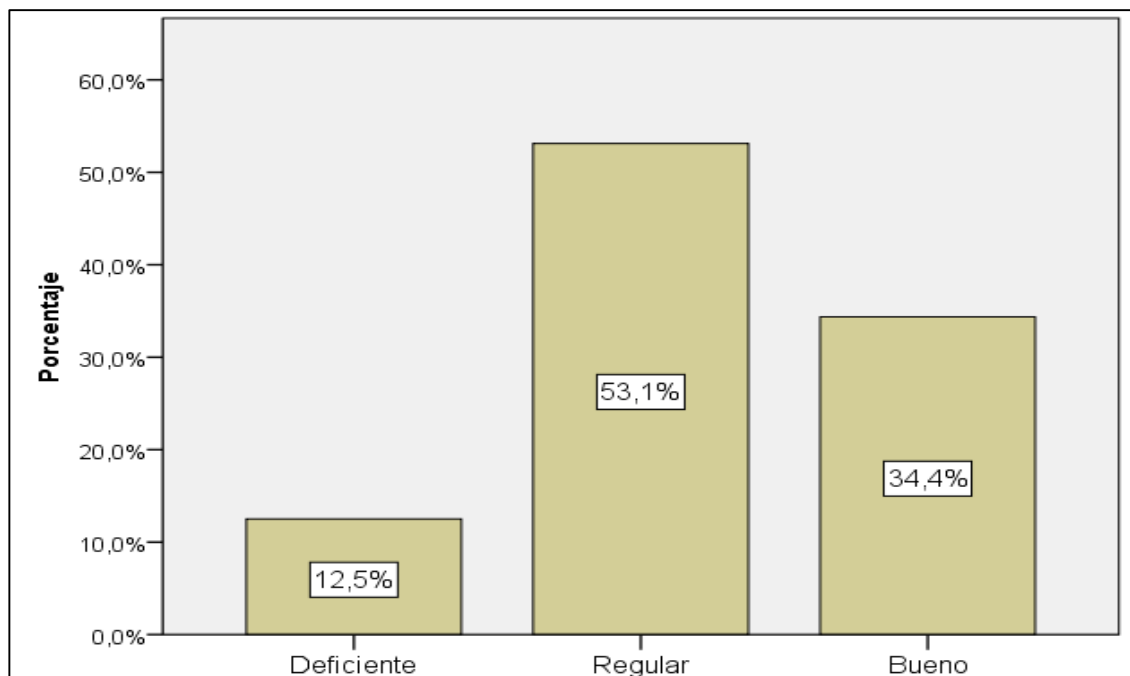


Figura 2. Representación gráfica del nivel de la habilidad del manejo administrativo de los recursos educativos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco, 2018

Según el nivel de la capacidad de habilidad del manejo administrativo de los recursos educativos, percibido por las/os docentes en estudio, 53.1% (17) consideraron que el Director tiene un nivel regular, 34.4% (11) ubicó en el nivel bueno y 12.5% (4) ubicó en el nivel deficiente, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 5. Descripción de la competencia para la orientación de los procesos pedagógicos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Competencia para la orientación de los procesos pedagógicos	N = 32							
	4		3		2		1	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Organiza capacitaciones para mejorar el desempeño profesional de las/os docentes.	9	28.1	12	37.5	11	34.4	0	0
Organiza espacios de intercambio de experiencias de prácticas pedagógicas docentes exitosas	8	25.0	6	18.8	12	37.5	6	18.8
Apoya la implementación de proyectos de innovación pedagógica	6	18.8	7	21.9	14	43.8	5	15.6
Orienta el proceso de planificación curricular anual de forma participativa	9	28.1	16	50.0	6	18.8	1	3.1
Orienta la elaboración de la planeación didáctica, por grados y/o áreas curriculares	11	34.4	12	37.5	5	15.6	4	12.5
Orienta a las/os docentes en la aplicación de estrategias metodológicas de enseñanza-aprendizaje.	5	15.6	11	34.4	13	40.6	3	9.4
Orienta a las/os docentes para la priorización de actividades que permitan el logro de aprendizaje de los estudiantes.	7	21.9	5	15.6	16	50.0	4	12.5
Orienta a las/os docentes en el uso de materiales educativos pertinentes.	7	21.9	8	25.0	13	40.6	4	12.5
Observa y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes previstos a lograr.	6	18.8	7	21.9	15	46.9	4	12.5
Orienta a los docentes para comunicar oportunamente los resultados de la evaluación de los aprendizajes.	10	31.3	14	43.8	5	15.6	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02).

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto a las competencia para la orientación de los procesos pedagógicos del Director, las respuestas de las/os docentes en estudio, consideran que 50.0% muchas veces el Director orienta el proceso de planificación curricular anual de forma participativa; 43.8%, orienta a los docentes para comunicar

oportunamente los resultados de la evaluación de los aprendizajes; 37.5% orienta la elaboración de la planeación didáctica, por grados y/o áreas curriculares y en el mismo porcentaje organiza capacitaciones para mejorar el desempeño profesional de las/os docentes (37.5%). En la categoría de algunas veces, 50.0% consideraron que el Director: orienta a las/os docentes para la priorización de actividades que permitan el logro de aprendizaje de los estudiantes, 46.9% observó y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes previstos a lograr, 43.8% apoya la implementación de los proyectos de innovación pedagógica, 40.6% orienta a las/os docentes en el uso de materiales educativos pertinentes, en el mismo porcentaje orienta a las/os docentes en la aplicación de estrategias metodológicas de enseñanza-aprendizaje (40.6%) y 37.5%, organiza espacios de intercambio de experiencias de prácticas pedagógicas docentes exitosas; cabe señalar que 18.8% de los docentes consideraron de manera opuesta para dicho indicar en la frecuencia de nunca.

Tabla 6. Nivel de la competencia para la orientación de los procesos pedagógicos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Nivel de la competencia para la orientación de los procesos pedagógicos	N = 32	
	N°	%
Bueno	9	28.1
Regular	16	50.0
Deficiente	7	21.9

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

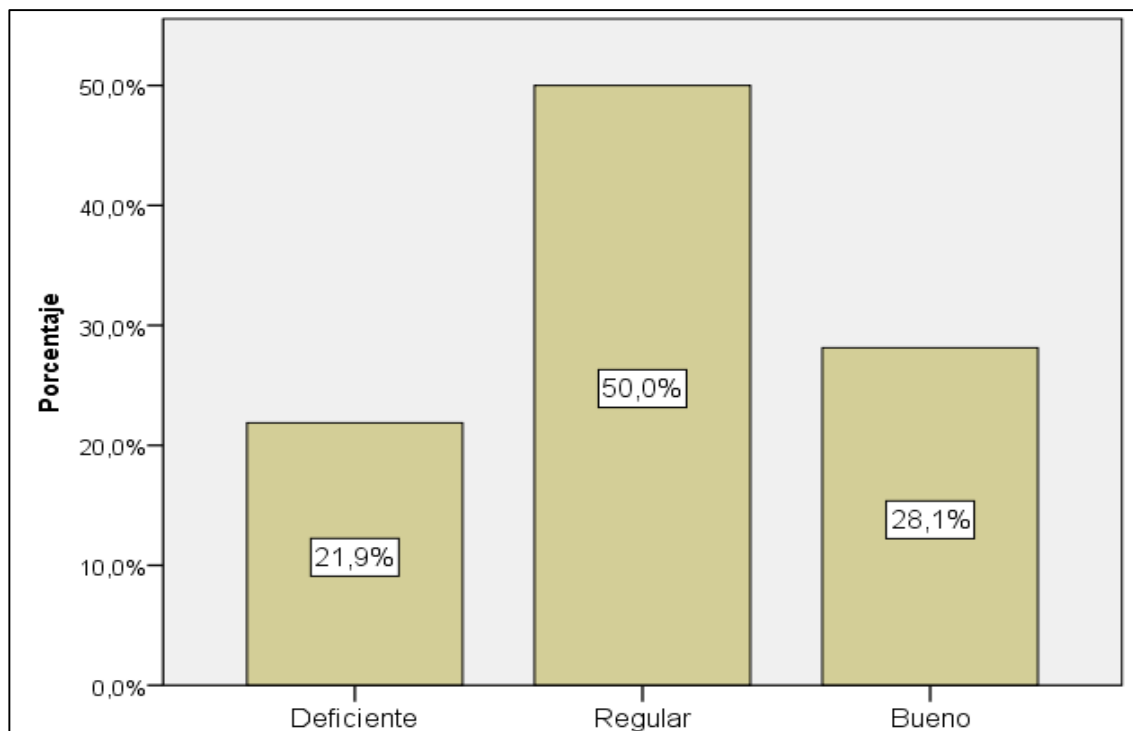


Figura 3. Representación gráfica del nivel de la competencia para la orientación de los procesos pedagógicos del director del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Según el nivel de competencia del Director para la orientación de los procesos pedagógicos, percibido por las/os docentes en estudio, se tiene que 50.0% (16) consideraron en el nivel regular, 28.1% (9) en el nivel bueno y 21.9% (7) en el nivel deficiente, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 7. Descripción de las dimensiones del liderazgo pedagógico del director percibida por los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Liderazgo pedagógico del Director	N = 32							
	Siempre		Muchas veces		Algunas veces		nunca	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Capacidad de gestión institucional	9	28.1	12	37.5	10	31.3	1	3.1
Habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos	9	28.1	13	40.6	10	31.3	0	0
Competencia para la orientación de los procesos pedagógicos	7	21.9	12	37.5	12	37.5	1	3.1

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto al liderazgo pedagógico del Director percibida por los docentes en estudio, un 40.6% consideraron que el director muchas veces tiene habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos, un 37.5% señaló que tiene capacidad de gestión institucional y 37.5% competencia para la orientación de los procesos pedagógicos.

Tabla 8. Nivel de liderazgo pedagógico del director percibida por los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Nivel de liderazgo pedagógico del director	N = 32	
	N°	%
Bueno	13	40.6
Regular	14	43.8
Deficiente	5	15.6

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

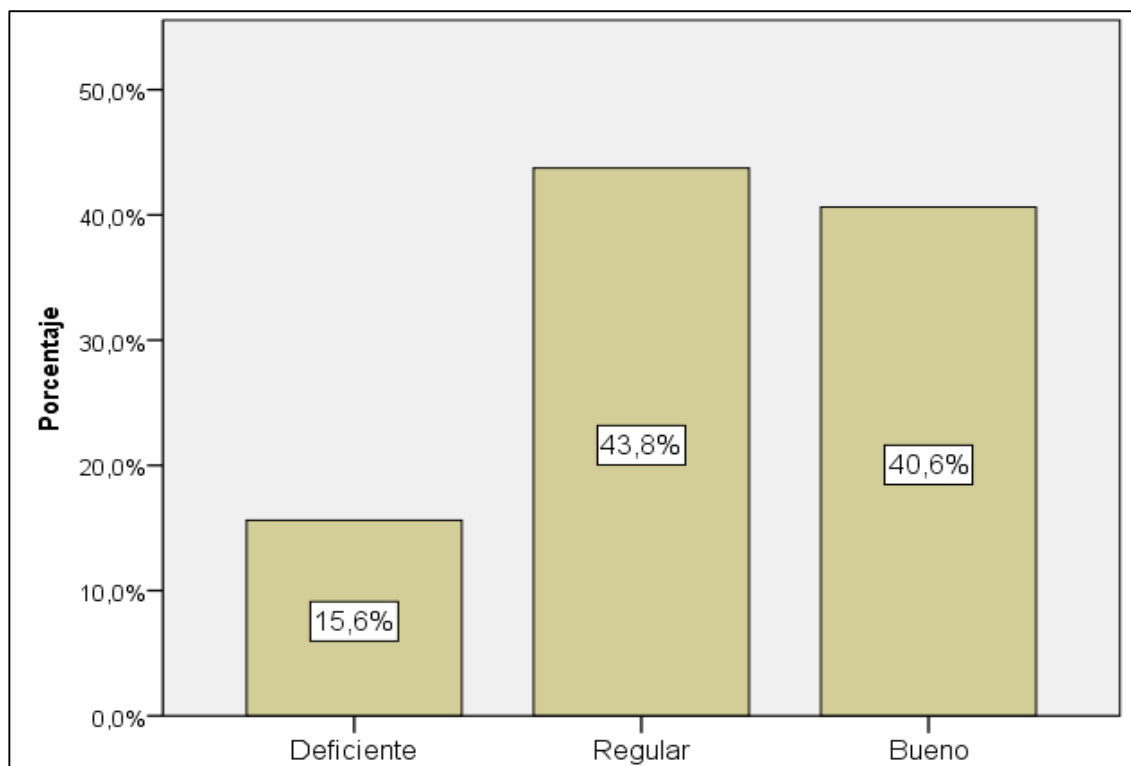


Figura 4. Representación gráfica del nivel de liderazgo pedagógico del director percibida por los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018.

Según el nivel de liderazgo pedagógico del director percibida por los docentes en estudio, un 43.8% (14) consideró el liderazgo en el nivel regular, 40.6% (13) en el nivel bueno y 15.6% (5) en el nivel deficiente, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto

4.2. Análisis descriptivo de la variable enseñanza eficaz del docente

Tabla 9. Metodología del docente en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Metodología del docente	N = 32							
	4		3		2		1	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Utiliza recursos didácticos, tradicionales y tecnológicos	9	28.1	15	46.9	7	21.9	1	3.1
Diseña actividades según intereses y preferencias de los estudiantes relativos a la materia.	4	12.5	17	53.1	10	31.3	1	3.1
Evalúa de manera integral el desarrollo de los estudiantes	9	28.1	16	50.0	6	18.8	1	3.1
Considera el trabajo diario como instrumento de evaluación.	7	21.9	10	31.3	15	46.9	0	0
Ofrece una retroalimentación positiva y rápida de lo aprendido	8	25.0	16	50.0	6	18.8	2	6.3

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto a la metodología docente, las respuestas de las/os docentes en estudio, consideraron en la categoría de muchas veces que 53.1%: diseñan actividades según intereses y preferencias de los estudiantes relativos a la materia, 50.0% evalúan de manera integral el desarrollo de los estudiantes y en la misma proporción ofrecen una retroalimentación positiva y rápida de lo aprendido (50.0%) y 46.9% utilizan recursos didácticos tradicionales y tecnológicos, mientras que algunas veces un 46.9% consideran que el trabajo diario como instrumento de evaluación.

Tabla 10. Nivel de desarrollo estudiantil logrado por la metodología docente en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Nivel del desarrollo estudiantil de la enseñanza eficaz sobre metodología docente.	N = 32	
	N°	%
Integral	9	28.1
Parcial	20	62.5
Mínimo	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

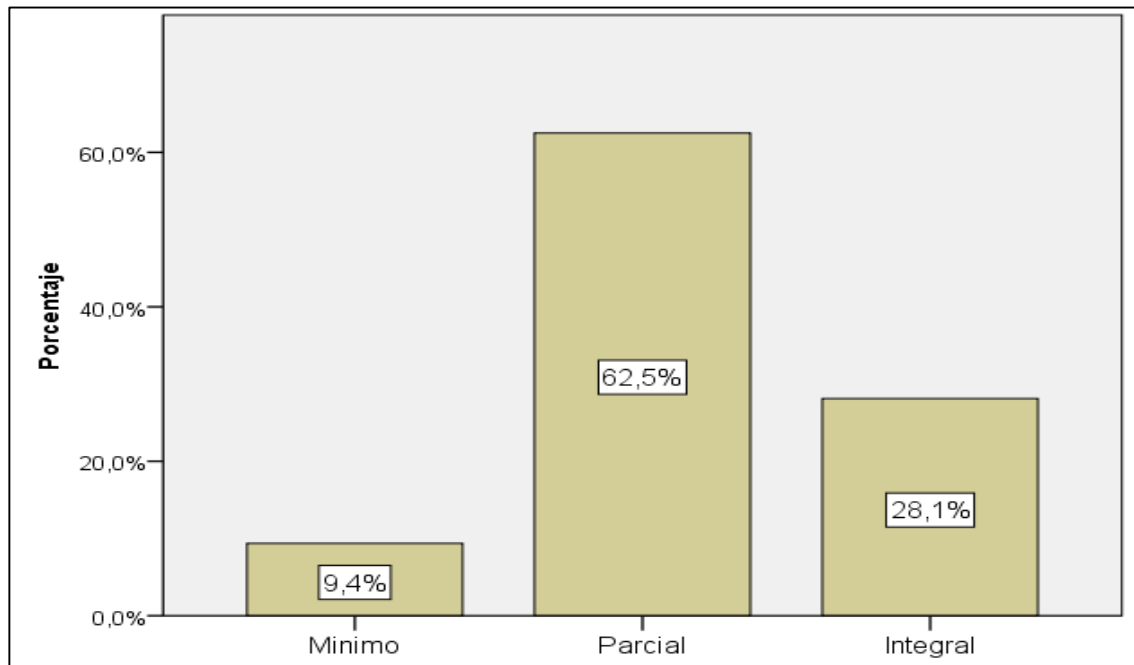


Figura 5. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la metodología docente en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco, 2018.

Según el nivel del desarrollo estudiantil de la enseñanza eficaz sobre metodología docente, percibido por las/os docentes en estudio, 62.5% (20) consideraron un desarrollo estudiantil parcial, 28.1% (9) un desarrollo integral y 9.4% (3) en el nivel mínimo, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 11. Descripción del tiempo y oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Tiempo y oportunidades de aprendizaje	N = 32							
	4		3		2		1	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Maximiza el tiempo destinado a aprender: cuidar la puntualidad.	13	40.6	12	37.5	6	18.8	1	3.1
Garantiza las oportunidades de aprendizaje	12	37.5	13	40.6	5	15.6	2	6.3

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto al tiempo y oportunidades de aprendizaje, las respuestas por las/os docentes en estudio, en la categoría de siempre 40.6% consideraron que maximizan el tiempo destinado a aprender cuidar la puntualidad y en la misma proporción en la categoría de muchas veces consideraron que garantizan las oportunidades de aprendizaje (40.6%).

Tabla 12. Nivel de desarrollo estudiantil logrado por el tiempo y oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Nivel de desarrollo estudiantil logrado por el tiempo y oportunidades de aprendizaje	N = 32	
	N°	%
Integral	24	75.0
Parcial	5	15.6
Mínimo	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

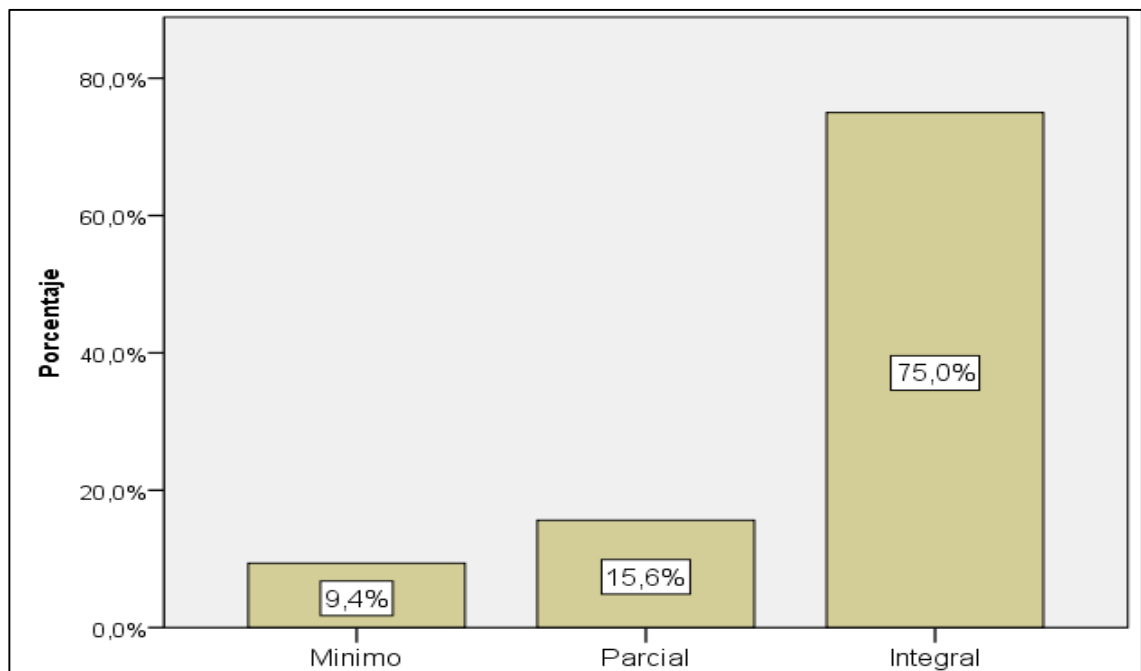


Figura 6. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por el tiempo y oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

El nivel del desarrollo estudiantil logrado por el tiempo y oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz del docente, percibido por las/os docentes en estudio, 75.0% (24) consideraron un desarrollo parcial, 15.6% (5) ubicó en el nivel integral y 9.4% (3) en el nivel mínimo, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 13. Descripción de la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Asignación de deberes escolares	N = 32							
	4		3		2		1	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Dedica tiempo ajustado a la realización de los deberes	5	15.6	15	46.9	10	31.3	2	6.3
Ofrece deberes que garanticen el refuerzo de los contenidos aprendidos según preferencias de los estudiantes.	10	31.3	12	37.5	9	28.1	1	3.1
Los deberes son incluidos en el día a día del aula y presentan instrumentos de evaluación	6	18.8	18	56.3	7	21.9	1	3.1

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto a la asignación de los deberes escolares en la enseñanza eficaz de los docentes en estudio, 56.3% de las respuestas consideraron en la categoría de muchas veces que incluyen los deberes en el día a día del aula y presentan instrumentos de evaluación, 46.9% dedican tiempo ajustado a la realización de los deberes y 37.5% ofrecen deberes que garanticen el refuerzo de los contenidos aprendidos según preferencias de los estudiantes.

Tabla 14. Nivel de desarrollo estudiantil logrado por la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz	N = 32	
	N°	%
Integral	6	18.8
Parcial	23	71.9
Mínimo	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

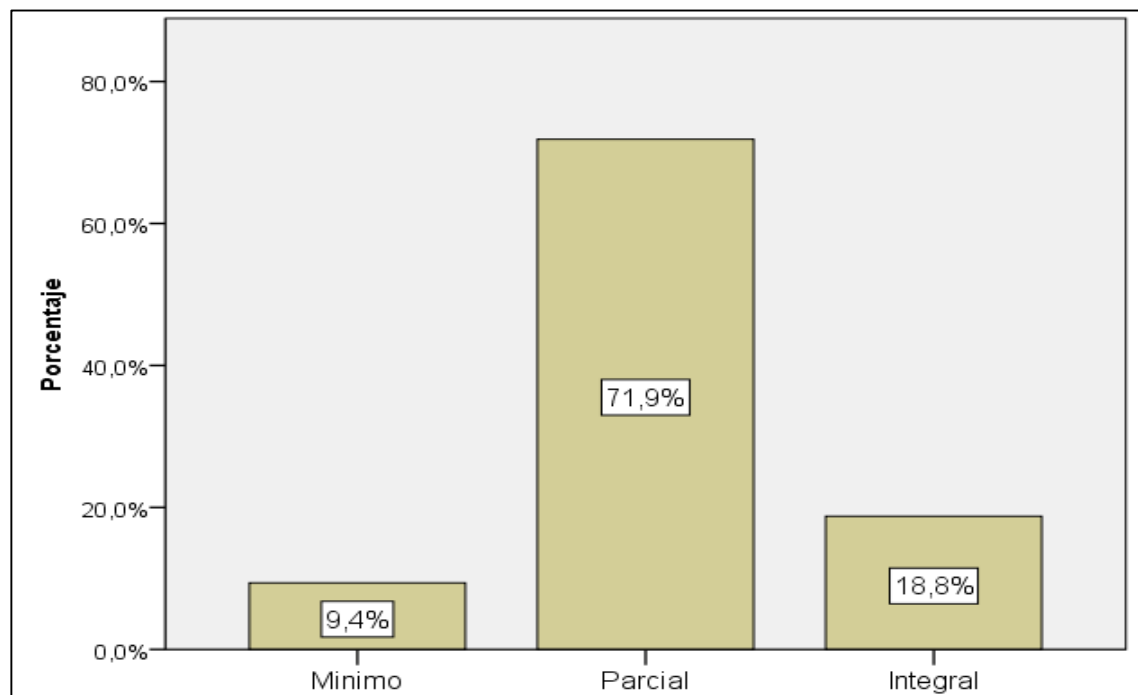


Figura 7. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Según el nivel de desarrollo estudiantil en la enseñanza eficaz logrado por la asignación de deberes escolares, percibido por las/os docentes en estudio, 71.9% (23) consideraron un desarrollo estudiantil parcial, 18.8% (6) en el nivel integral y 9.4% (3) en el nivel mínimo, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 15. Descripción de la atención hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Atención hacia las expectativas del estudiante	N = 32							
	4		3		2		1	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Altas expectativas hacia los estudiantes.	10	31.3	14	43.8	6	18.8	2	6.3
Expectativas compartidas con los estudiantes.	6	18.8	17	53.1	7	21.9	2	6.3
Atender a aquellos estudiantes que más dificultades tienen, y más lo necesitan.	9	28.1	14	43.8	8	25.0	1	3.1

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto a la atención hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz de los docentes, las respuestas por las/os docentes en estudio, un 53.1% consideraron en la categoría de muchas veces que demuestran expectativas compartidas con los estudiantes, 43.8% mostraban altas expectativas hacia los estudiantes y 43.8% atienden a aquellos estudiantes que más dificultades tienen y más lo necesitan.

Tabla 16. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la atención hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la atención hacia las expectativas del estudiante	N = 32	
	N°	%
Integral	7	21.9
Parcial	18	56.3
Mínimo	7	21.9

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

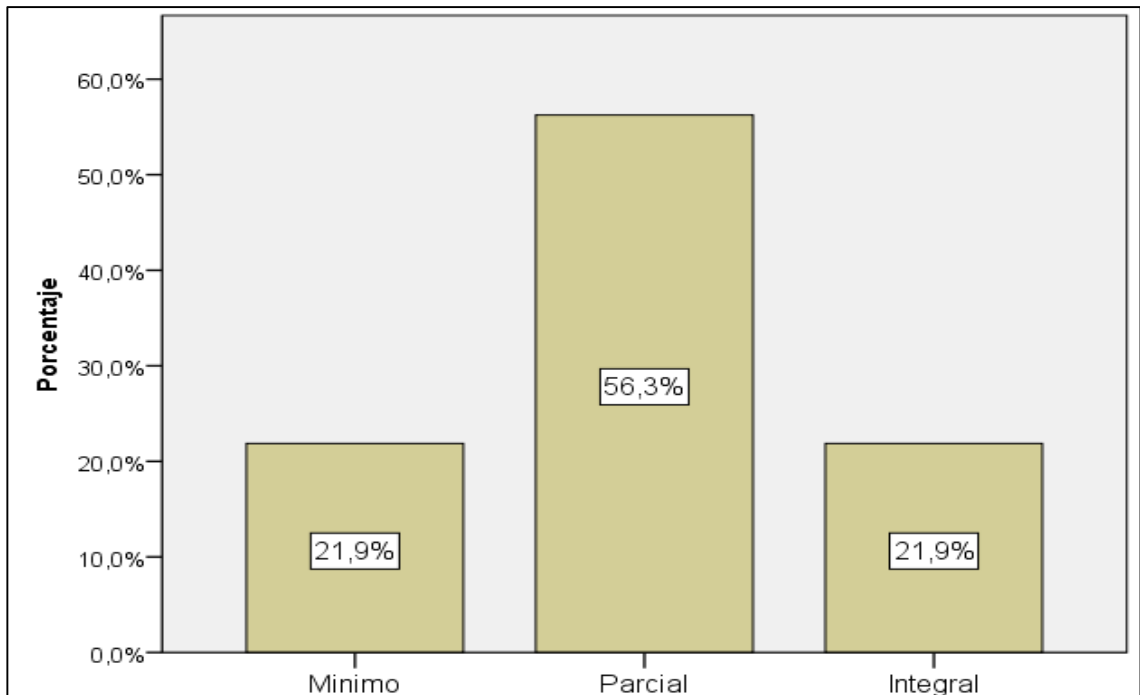


Figura 8. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la atención hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Según el nivel del desarrollo estudiantil logrado por la atención hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz, percibido por las/os docentes en estudio, 56.3% (18) consideraron un desarrollo estudiantil parcial, 21.9% (11) un desarrollo integral y en la misma proporción el nivel mínimo [21.9% (11)], información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 17. Descripción del establecimiento del clima de aula en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Establecimiento del clima de aula	N = 32							
	4		3		2		1	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Entorno ordenado, limpio y acondicionado donde enseñar.	17	53.1	12	37.5	2	6.3	1	3.1
El aula es confortable y seguro para que el estudiante pueda expresarse y desarrollarse sin miedo a la represión.	12	37.5	15	46.9	4	12.5	1	3.1
El aula es un entorno de aprendizaje del docente y de los demás.	8	25.0	20	62.5	1	3.1	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto al establecimiento del clima en el aula en la enseñanza eficaz de los docentes, las respuestas de las/os docentes en estudio, indican que 53.1% consideraron en la categoría de siempre que están en un entorno ordenado, limpio y acondicionado donde enseñar, mientras que en la categoría de muchas veces un 62.5% refirió que el aula es un entorno de aprendizaje del docente y de los demás y 46.9% señaló que el aula es confortable y seguro para que el estudiante pueda expresarse y desarrollarse sin miedo a la represión .

Tabla 18. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por el establecimiento del clima en el aula en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Nivel del desarrollo estudiantil logrado por el establecimiento del clima en el aula	N = 32	
	N°	%
Integral	11	34.4
Parcial	18	56.3
Mínimo	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

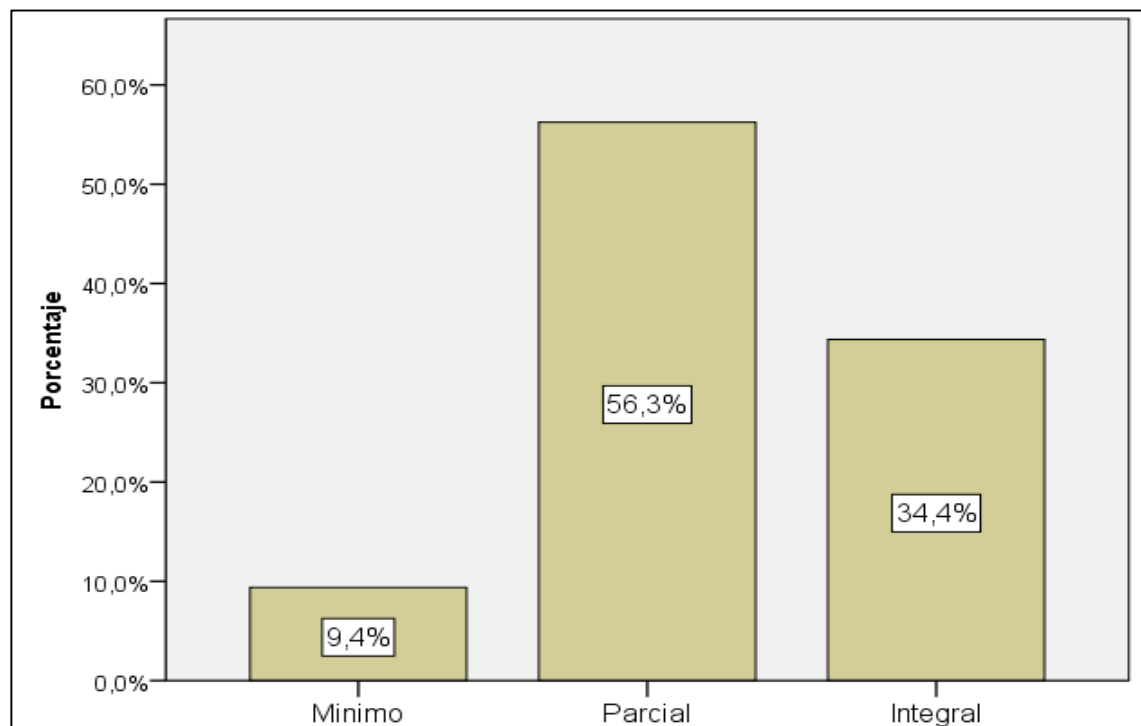


Figura 9. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por el establecimiento del clima en el aula en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018

Según el nivel del desarrollo estudiantil logrado por el establecimiento del clima en el aula en la enseñanza eficaz, percibido por las/os docentes en estudio, 56.3% (18) consideraron un desarrollo estudiantil parcial, 34.4% (11) opinaron por un desarrollo integral y 9.4% (3) por un nivel mínimo, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 19. Descripción de la implicación familiar en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Implicación familiar	N = 32							
	Siempre		Muchas veces		Algunas veces		nunca	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Participa activamente en las actividades que se realicen en la escuela y el aula	10	31.3	15	46.9	3	9.4	4	12.5
Comprometido por la educación en el sentido de valorar su importancia y lo indispensable que es para un correcto desarrollo.	13	40.6	10	31.3	6	18.8	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto la implicación familiar en la enseñanza eficaz de los docentes, las respuestas por las/os docentes del Colegio Tres de Mayo del distrito Baños de provincia de Lauricocha, 40.6% consideraron que los docentes siempre están comprometidos por la educación en el sentido de valorar su importancia y lo indispensable que es para un correcto desarrollo, mientras que 46.9% consideraron que muchas veces participan activamente en las actividades que se realicen en la escuela y el aula.

Tabla 20. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la implicación familiar en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la implicación familiar	N = 32	
	N°	%
Integral	24	75.0
Parcial	4	12.5
Mínimo	4	12.5

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

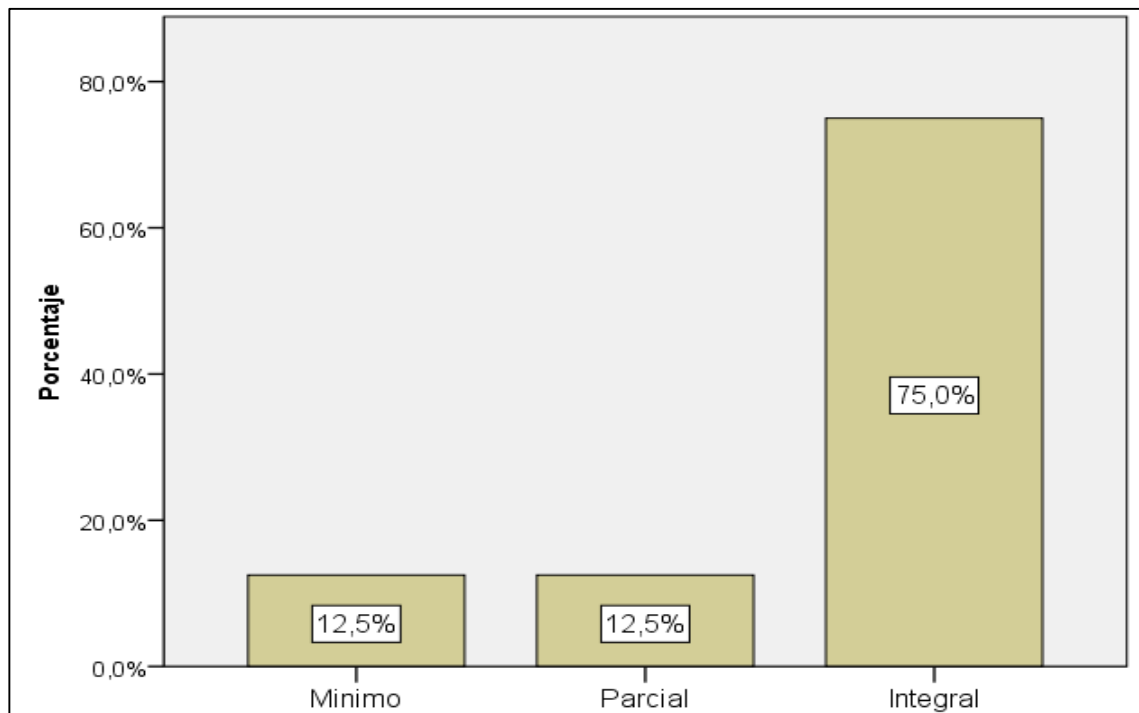


Figura 10. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la implicación familiar en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Según el nivel del desarrollo estudiantil logrado por la implicación familiar en la enseñanza eficaz, percibido por las/os docentes en estudio, 75.0% (24) consideraron un desarrollo estudiantil integral, 12.5% (11) en el nivel parcial y en porcentajes similares en el nivel mínimo [12.5% (11)], información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 21. Descripción del trabajo en equipo en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Trabajo en equipo	N = 32							
	Siempre		Muchas veces		Algunas veces		Nunca	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Coordina y trabaja en conjunto.	13	40.6	12	37.5	7	21.9	0	0
Colabora y apoya mutuamente	10	31.3	15	46.9	6	18.8	1	3.1

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto al trabajo en equipo en la enseñanza eficaz de los docentes en estudio, 40.6% consideraron que siempre coordinan y trabajan en conjunto, mientras que 46.9% consideraron que algunas veces colaboraban y se apoyaban mutuamente.

Tabla 22. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por el trabajo en equipo en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Nivel del desarrollo estudiantil logrado por el trabajo en equipo	N = 32	
	N°	%
Integral	25	78.1
Parcial	6	18.8
Mínimo	1	3.1

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

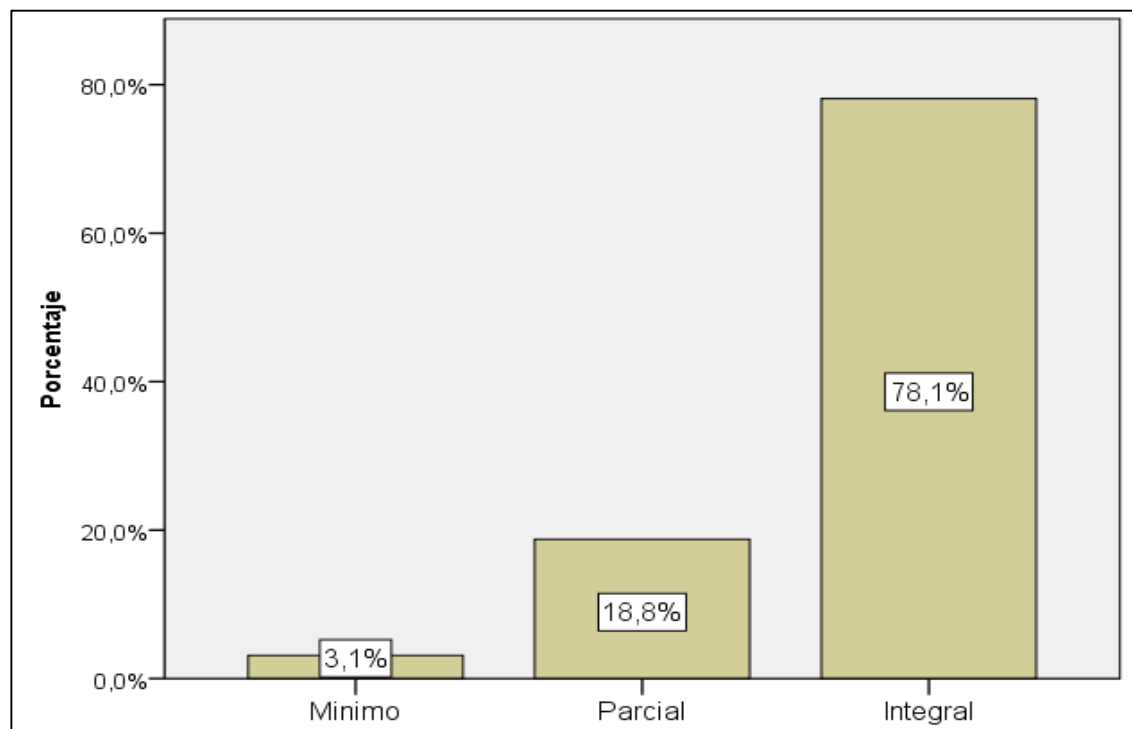


Figura 11. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil de la enseñanza eficaz de los docentes sobre el trabajo en equipo en el Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018.

Según el nivel del desarrollo estudiantil logrado por el trabajo en equipo en la enseñanza eficaz, percibido por las/os docentes en estudio, 78.1% (25) consideraron un nivel integral, 18.8% (6) parcial y 3.1% (1) ubicó en el nivel mínimo, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 23. Descripción de la distribución del tiempo no lectivo en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Distribución del tiempo del tiempo no lectivo del docente	N = 32							
	Siempre		Muchas veces		Algunas veces		nunca	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Maximiza el tiempo que los docentes se dedican a enseñar.	8	25.0	18	56.3	4	12.5	2	6.3
El desarrollo de tareas administrativas lo realiza en menor tiempo	5	15.6	19	59.4	5	15.6	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto la distribución del tiempo del tiempo no lectivo del docente en la enseñanza eficaz, las respuestas de las/os docentes en estudio, 56.3% consideraron que muchas veces maximizan el tiempo que se dedican a enseñar y 59.4% realizaban el desarrollo de tareas administrativas en menor tiempo.

Tabla 24. Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la distribución del tiempo no lectivo del docente en la enseñanza eficaz de los docentes sobre en el Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018

Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la distribución del tiempo no lectivo del docente	N = 32	
	N°	%
Integral	23	71.9
Parcial	6	18.8
Mínimo	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

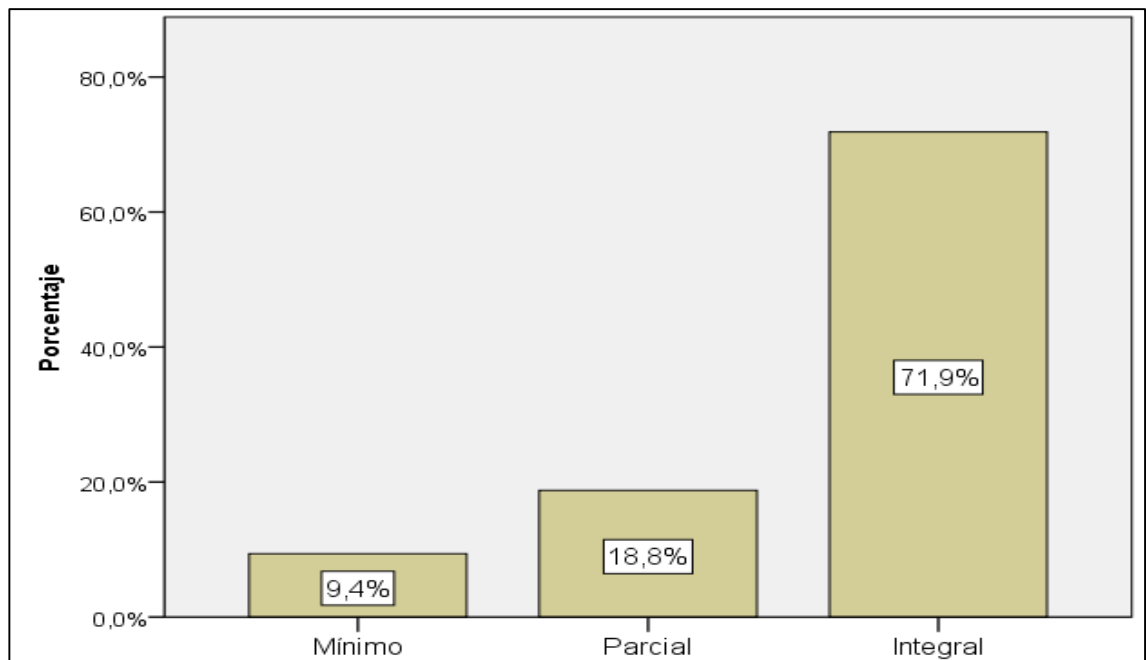


Figura 12. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la distribución del tiempo no lectivo del docente en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018.

Según el nivel de desarrollo estudiantil logrado por la distribución del tiempo no lectivo del docente en la enseñanza eficaz, percibido por las/os docentes en estudio, 71.9% (23) consideraron un desarrollo integral, 18.8% (6) en el nivel parcial y 9.4% (3) en el nivel mínimo, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 25. Descripción de la percepción de las condiciones laborales en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018

Percepción de las condiciones laborales	N = 32							
	Siempre		Muchas veces		Algunas veces		nunca	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Desarrollar su trabajo con recursos e instalaciones en óptimas condiciones.	9	28.1	13	40.6	8	25.0	2	6.3
Reconocer el papel del docente en el aula y la escuela, propiciando su participación en la escuela.	9	28.1	15	46.9	5	15.6	3	9.4
Maximizar las oportunidades de aprendizaje basado en el diagnóstico de los problemas reales existentes.	8	25.0	18	56.3	6	18.8	0	0

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto a la percepción de las condiciones laborales en la enseñanza eficaz de los docentes, las respuestas de las/os docentes en estudio, muestran que 56.3% consideraron en la categoría de muchas veces que maximizan las oportunidades de aprendizaje basado en el diagnóstico de los problemas reales existentes, 46.9% reconocen el papel del docente en el aula y la escuela, propiciando su participación y 40.6% desarrollaron su trabajo con recursos e instalaciones en óptimas condiciones.

Tabla 26. Nivel del desarrollo estudiantil logrado según percepción de las condiciones laborales en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018

Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la percepción de las condiciones laborales	N = 32	
	N°	%
Integral	10	31.3
Parcial	17	53.1
Mínimo	5	15.6

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

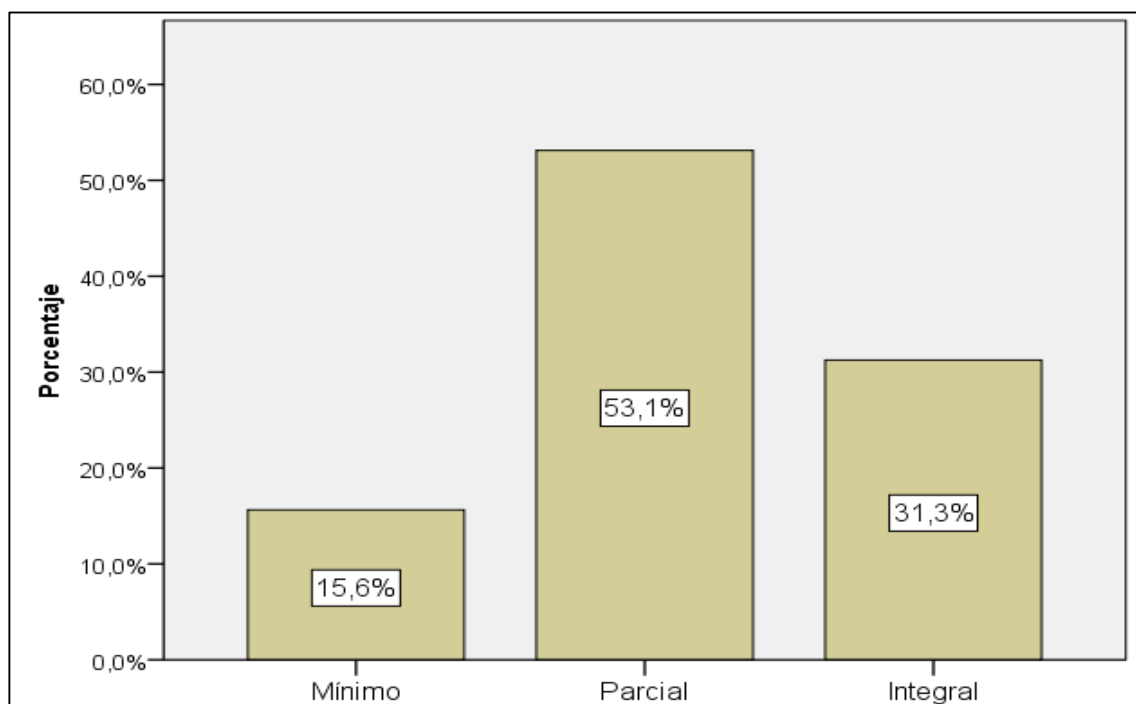


Figura 13. Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la percepción de las condiciones laborales en la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018.

Según el nivel del desarrollo estudiantil logrado según percepción de las condiciones laborales en la enseñanza eficaz sobre la distribución del tiempo docente no lectivo, percibido por las/os docentes en estudio, 53.1% (17) consideraron un desarrollo estudiantil parcial, 31.3% (10) un nivel integral y 15.6% (5) un nivel mínimo, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 27: Descripción de la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018

Enseñanza eficaz según dimensiones	N = 32							
	Siempre		Muchas veces		Algunas veces		nunca	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Metodología docente	5	15.6	20	62.5	6	18.8	1	3.1
Tiempo y oportunidades de aprendizaje	14	43.8	13	40.6	5	15.6	0	0
Deberes escolares	6	18.8	16	50.0	9	28.1	1	3.1
Expectativas hacia el estudiante	7	21.9	17	53.1	7	21.9	1	3.1
Clima de aula	11	34.4	17	53.1	2	6.3	2	6.3
Implicación familiar	17	53.1	9	28.1	3	9.4	3	9.4
Trabajo en equipo	15	46.9	11	34.4	6	18.8	0	0
Distribución del tiempo docente no lectivo	7	21.9	20	62.5	4	12.5	1	3.1
Condiciones laborales	10	31.3	16	50.0	4	12.5	2	6.3

Fuente: Cuestionario sobre enseñanza eficaz del docente (Anexo 05)

Leyenda: 4 = Siempre, 3 = Muchas veces, 2 = Algunas veces, 1 = Nunca

Respecto las dimensiones de la variable enseñanza eficaz de los docentes, las respuestas consideraron que 46.9% siempre trabajan en equipo y 43,8% tienen tiempo y oportunidades de aprendizaje; mientras que en la categoría de muchas veces 62.5% consideraron la distribución del tiempo no lectivo del docente, en la misma proporción la metodología docente (62.5%), 53.1% las expectativas hacia el estudiante, 53.1% el clima del aula, 50.0% los deberes escolares y en la misma proporción las condiciones laborales para la enseñanza eficaz de los docentes (50.0%).

Tabla 28: Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018

Nivel del desarrollo estudiantil logrado por la enseñanza eficaz de los docentes	N = 32	
	N°	%
Integral	16	50.0
Parcial	13	40.6
Mínimo	3	9.4

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

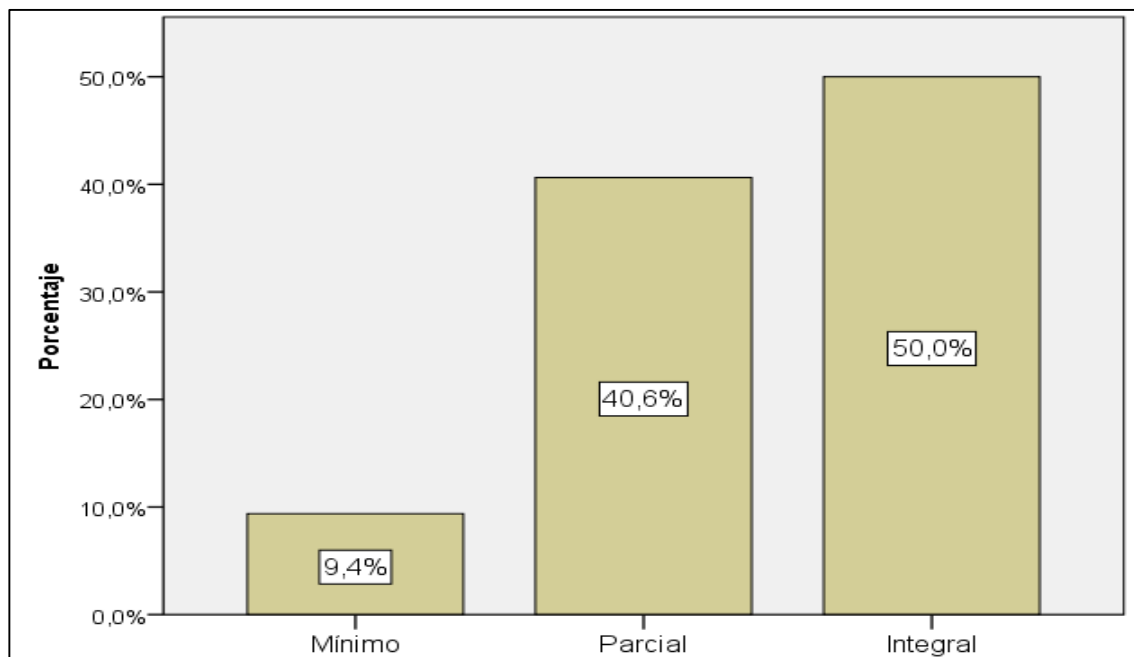


Figura 14: Representación gráfica del nivel de desarrollo estudiantil logrado por la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo, distrito Baños, Lauricocha. Huánuco-2018.

Según el nivel del desarrollo estudiantil logrado por la enseñanza eficaz, percibido por las/os docentes en estudio, solo 50.0% (16) consideraron un desarrollo estudiantil integral, mientras que 40.6% (13) ubicó en el nivel integral y 9.4% (3) en el nivel mínimo, información a tener en cuenta para plantear acciones de mejora sobre este aspecto.

Tabla 29. Relación entre el Liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco en el 2018.

Relación entre las variables: Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente.		Enseñanza eficaz del docente						Total	
		Integral		Parcial		Mínima			
		N	%	N	%	N	%	N	%
Liderazgo pedagógico del director	Bueno	10	31.3	3	9.3	0	0	13	40.6
	Regular	5	15.6	9	28.2	0	0	14	43.8
	Deficiente	1	3.1	1	3.1	3	9.4	5	15.6
Total		16	50	13	40.6	3	9.4	32	100.0

Fuente: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico del director (Anexo 02)

En la tabla se muestra que el liderazgo pedagógico del director percibido por las/os docentes en estudio consideraron 43.8% (14) considera un liderazgo regular, en tanto la enseñanza eficaz del docente alcanzó solo el 50% (16) en el nivel integral mientras que un 40.6% (13) prevaleció en un nivel parcial; información a tener en cuenta para plantear las acciones de mejora y lograr un nivel efectivo del liderazgo pedagógico del director y la enseñanza eficaz del docente en un nivel integral.

4.3. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Tabla 30: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco en el 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Enseñanza eficaz del docente
Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000	,707**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	32	32
Enseñanza eficaz del docente	Coeficiente de correlación	,707**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se evidenció relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,707$; y p valor = 0,000, con lo que se rechazó la hipótesis nula; y se determina que el liderazgo pedagógico del director guarda relación moderadamente alta con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha-Huánuco en el 2018.

Hipótesis específica 1

Tabla 31: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la metodología docente en la enseñanza eficaz. Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Metodología docente
Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000	,625**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	32	32
Metodología docente	Coeficiente de correlación	,625**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se comprobó relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con la metodología docente en la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,625$; y p valor = 0,000; con lo que se rechazó la hipótesis nula; y se determina que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación moderada con la metodología docente en la enseñanza eficaz de los profesionales en estudio.

Hipótesis específica 2

Tabla 32: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con el empleo del tiempo y las oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Tiempo y oportunidades de aprendizaje
Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000	,378*
	Sig. (bilateral)	.	,033
	N	32	32
Tiempo y oportunidades de aprendizaje	Coeficiente de correlación	,378*	1,000
	Sig. (bilateral)	,033	.
	N	32	32

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se evidenció relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con el empleo del tiempo y las oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,378$; y p valor = 0,033; con lo que se rechazó la hipótesis nula; y se determina que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación moderadamente baja con el empleo del tiempo y las oportunidades de aprendizaje que brindan los profesionales en estudio en la enseñanza eficaz.

Hipótesis específica 3

Tabla 33: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Deberes escolares
Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000	,498**
	Sig. (bilateral)	.	,004
	N	32	32
Deberes escolares	Coeficiente de correlación	,498**	1,000
	Sig. (bilateral)	,004	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se evidenció relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,498$; y p valor = 0,004, con lo que se rechazó la hipótesis nula; y se determina que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación moderada con la asignación de deberes escolares en la enseñanza eficaz de los profesionales en estudio.

Hipótesis específica 4

Tabla 34: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la orientación hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Expectativas hacia el estudiante
Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000	,561**
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	32	32
Expectativas hacia el estudiante	Coeficiente de correlación	,561**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se evidenció relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con la orientación hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,561$; y p valor = 0,001, con lo que se rechazó la hipótesis nula; y se determina que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación moderada con la orientación hacia las expectativas del estudiante en la enseñanza eficaz de los profesionales en estudio.

Hipótesis específica 5

Tabla 35: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con el establecimiento del clima en el aula en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco en el 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Clima del aula
Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000	,556**
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	32	32
Clima del aula	Coeficiente de correlación	,556**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se evidenció relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con el establecimiento del clima en el aula en la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,556$; y p valor = 0,001, $p \leq 0,05$, con lo que se rechazó la hipótesis nula; y se determina que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación moderada con el establecimiento del clima del aula en la enseñanza de los profesionales en estudio.

Hipótesis específica 6

Tabla 36: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la implicación familiar en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Implicación familiar
Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000	,553**
	Sig. (bilateral)	.	,001
	N	32	32
Implicación familiar	Coeficiente de correlación	,553**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se evidenció relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con la implicación familiar en la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,553$; y p valor = 0,001, con lo que se rechazó la hipótesis nula y se determina que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación moderada con la implicación familiar de los profesionales en estudio.

Hipótesis específica 7

Tabla 37: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con el trabajo en equipo en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Trabajo en equipo
Liderazgo pedagógico del director	Coefficiente de correlación	1,000	,689**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	32	32
Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,689**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se evidenció relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con el trabajo en equipo en la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,689$; y p valor = 0,000, con lo que se rechazó la hipótesis nula y se determina que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación moderada con el trabajo en equipo de los profesionales en estudio.

Hipótesis específica 8

Tabla 38: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con la distribución del tiempo no lectivo en la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Distribución del tiempo docente no lectivo
Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000	,715**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	32	32
Distribución del tiempo docente no lectivo	Coeficiente de correlación	,715**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se evidenció relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con la distribución del tiempo no lectivo en la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,715$; y p valor = 0,000, con lo que se rechazó la hipótesis nula y se determina que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación moderadamente alta con la distribución del tiempo no lectivo del docente en estudio.

Hipótesis específica 9

Tabla 39: Correlación entre el liderazgo pedagógico del director con las condiciones laborales del docente para la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco - 2018

Correlaciones		Liderazgo pedagógico del director	Condiciones laborales
Liderazgo pedagógico del director	Coeficiente de correlación	1,000	,711**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	32	32
Condiciones laborales	Coeficiente de correlación	,711**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	32	32

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Con el estadístico de contraste de correlación de Rho de Spearman, se evidenció relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director con las condiciones laborales para la enseñanza eficaz del docente; con $r_s = 0,711$; y p valor = 0,000, con lo que se rechazó la hipótesis nula; y se determina que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación moderadamente alta con las condiciones laborales para la enseñanza eficaz del docente en estudio.

4.4. Discusión de resultados

La investigación desarrollada partió de la premisa de que toda organización cuenta con un líder responsable de conducir a los subordinados o seguidores hacia el logro de sus propósitos y a satisfacer intereses y demandas de sus miembros. La principal función del líder es influir y ejercer su autoridad en los demás para que motivados cumpla los objetivos y metas de una organización. Resulta necesario la presencia y actuación del líder quien usando su capacidad de liderazgo propiciará el logro y éxito en la organización. (97)

En torno a ello, el liderazgo pedagógico del director se orienta hacia el logro de los retos que se plantea la educación, el cual es lograr la calidad

y excelencia educativa a través de la actuación y buen desempeño de sus docentes que permitirá al alumno alcanzar los aprendizajes esperados. (97)

Asimismo, desde un análisis contextual, Bravo, afirma que cuando un establecimiento educacional cuenta con directores líderes apropiados de su rol, los resultados de aprendizaje de los alumnos se ven favorecidos gracias a que estos líderes logran dar un cambio en la educación, el que se ve reflejado en la institución misma. (98)

Los resultados de la presente investigación, demuestran la existencia de relación moderadamente alta entre de liderazgo pedagógico del Director con la enseñanza eficaz de los docentes del Colegio Tres de Mayo del distrito Baños de provincia de Lauricocha, en el 2018, este resultado pone en evidencia que la gestión académica en el contexto del estudio adopta términos medios; lo que llama la atención por cuanto se debilita los procesos de gestión institucional, esperándose un liderazgo exitoso, tal como lo ratifica Murillo (90) considerando la influencia efectiva hacia la enseñanza eficaz de los docentes, se demanda de manera imprescindible de un buen nivel de liderazgo del director o directora que lidera la institución. Señala también, que las instituciones requieren de directivos comprometidos, con capacidad de gestión institucional, competente para la orientación de los procesos pedagógicos, con habilidades en el manejo de los recursos educativos, aceptado por la comunidad educativa, capaz de motivar, y con un estilo de dirección participativo. En la misma línea, Anderson, reconoce que el liderazgo pedagógico, desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos. (99)

También, Robinson, Hohepa, Lloyd, reconocen que el liderazgo pedagógico centra su atención al trabajo de los docentes, con acciones de retroalimentación de las estrategias de enseñanza, del desarrollo profesional docente, de las garantías en la continuidad de la labor pedagógica del docente, del establecimiento de objetivos ligados a los resultados académicos, al monitoreo de los resultados y a la promoción de las altas expectativas (15)

En suma el liderazgo pedagógico es una cualidad esencial para diseñar, organizar y mejorar la calidad de las instituciones educativas, a través del adelanto del conjunto de competencias pertinentes para el trabajo basado en conocimientos orientados al dominio de habilidades de comunicación más relevantes para todas los docentes y singularmente para los directivos de los centros educativos. Es importante señalar, que existe un abismo significativo entre las prácticas de aula que son prácticas que conducen a un mayor aprendizaje de los alumnos; con la potenciación del liderazgo entre docentes para aumentar el aprendizaje conjunto en todos los niveles a través de la estimulación, aliento y crecimiento como organización educativa (18)

Corroborando el presente hallazgo, Lecaros, demostró la existencia de relación directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín en El Agustino durante el 2017. Indicando correlación alta ($Rho = 0,758$) en la hipótesis general como en las específicas.

Cabe señalar los aportes de Gordon, Kane y Staiger; Martínez Arias, Murillo, en el sentido de que la enseñanza eficaz (que propicia que todos y cada uno de sus alumnos aprendan) dependerá de otros aspectos, y no solo de la aportación real del docente al aprendizaje, es necesario tener en cuenta además de las condiciones de partida del alumno, el contexto político, social y escolar en el que desarrolla su trabajo. (100, 101,102)

En la misma línea, Gamboa, Patiño, García, ponen en evidencia que la teoría llevada a la práctica dentro de las instituciones educativas del nivel secundario, no siempre resulta coherente con la realidad. Debido a que las circunstancias del contexto en las que se lleva a cabo el proceso educativo, influyen de manera determinante, ya sea de forma positiva o negativa para el desarrollo de ésta. También es cierto que no todos los implicados en las actividades comprenden el trabajo de la misma manera, o consideran que el entendimiento y la comunicación se realizan adecuadamente para trabajar colaborativamente con un objetivo en común (103)

Un estudio realizado por Mestanza, resulta un tanto contradictorio con el presente hallazgo, al haber observado relación no significativa entre

la variable cualitativa: liderazgo pedagógico del director y la variable cualitativa: desempeño profesional docente en la Institución Educativa “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana. De forma específica no hubo correspondencia entre la capacidad del director en la gestión institucional; la habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos; y, la competencia del director en la orientación de los procesos pedagógicos con el desempeño profesional docente. (17)

De forma específica, los resultados muestran un nivel regular del desarrollo estudiantil logrado por la metodología docente en la enseñanza eficaz y este a su vez es propiciada por el liderazgo del director, hecho que pone en evidencia que el liderazgo del director es un factor del desempeño docente, orientando las metodologías didácticas (o estrategias didácticas), las que finalmente influyen positivamente en el rendimiento académico de los estudiantes. (97)

Si bien, existe correspondencia de tipo moderado, se requiere aspectos de mejora, pues Penalva, Hernandez, Guerrero (104) enfatizan que la enseñanza eficaz de los docentes será lograda por los adecuados métodos en los procesos de enseñanza-aprendizaje de los alumnos, si bien en dichos procesos no hay recetas universalmente aplicables que garanticen una adecuada metodología de enseñanza aprendizaje, investigaciones de índole nacional e internacional resaltan la mejora de los resultados de aprendizaje del alumnado cuando, entre otros aspectos, la asesoría y el grado de autonomía en lo pedagógico es real, (105) ya que hay diversidad de capacidades y necesidades por los alumnos. El docente ha de tener un amplio repertorio de recursos de enseñanza-aprendizaje y tener una buena visión para utilizar la estrategia más adecuada para cada contexto y para cada alumno (92). Una gestión eficaz en el aula exige a un profesional de la educación, contar con conocimientos especializados y recursos variados e interesantes para conseguir que todos y cada uno de sus alumnos del salón de clases logren el objetivo: aprender (104,90).

Un segundo análisis de los resultados muestra la correspondencia de moderadamente alta entre el liderazgo pedagógico y el nivel de desarrollo

estudiantil logrado por el tiempo y las oportunidades de aprendizaje en la enseñanza eficaz del docente. Este resultado se explica por la influencia que ejerce el director en el empleo adecuado del tiempo y de las oportunidades de aprendizaje, pues el tiempo dedicado en el aula, garantiza las oportunidades de enseñanza-aprendizaje de los alumnos. Esto será maximizado cuando: “Las clases se inicien puntualmente, se minimice el tiempo dedicado a la organización de la clase y a la explicación de rutinas: mandar callar, organizar tareas, se maximice el tiempo dedicado realmente a enseñar y a aprender, se consiga que los alumnos están motivados con la tarea que realicen, lo cual implica que cada uno se enfrente con actividades adecuadas a su nivel y expectativas” (106).

La preparación y planificación de cada sesión de enseñanza-aprendizaje es importante a la hora de caracterizar a un docente eficaz porque significa: motivar a los estudiantes a aprender y que muestren interés por la asignatura, planificar los recursos didácticos a emplear con anticipación para lograr que las sesiones sean menos monótonas y fáciles de comprender por los alumnos, esto da fe de que la preparación de cada clase es fundamental, y los estudiantes notan la sesión de enseñanza-aprendizaje diferente cuando su docente tiene el tiempo de programar lo que va a orientar en la clase (107). El docente que trabaje en menos cantidad de tiempo y logra que el estudiante muestre interés por estudiar y aprender una unidad temática es más eficaz que el que se retrase más sesiones (90).

En un tercer análisis se observó relación moderadamente alta y significativa entre el liderazgo del director y el desarrollo estudiantil logrado mediante el cumplimiento de los deberes escolares en la enseñanza eficaz. Este hecho, denota que los docentes aplican estrategias para lograr despertar el interés por el aprendizaje en los alumnos. Para el logro de una docencia eficaz es importante no cargar demasiado a los estudiantes ya que esto demostrará a la larga la desmotivación de los estudiantes y repercutirá negativamente en el rendimiento académico. Es importante que las estrategias metodológicas

que utiliza el docente, sean variadas para despertar el interés por aprender de los alumnos (90).

Estudios realizados de Valle, Regueiro, Estévez, Piñeiro, Rodríguez, Freire (108) sobre deberes escolares mencionan que:

“Los alumnos con mayor rendimiento no sólo realizan más cantidad de deberes sino que además gestionan mejor el tiempo que dedican a ellos, los perciben más útiles e, incluso, están más motivados intrínsecamente hacia los mismos. Respecto del curso, los resultados demuestran que la actitud hacia los deberes escolares empeora y la motivación intrínseca e interés por los mismos disminuye a medida que los estudiantes avanzan en la escolaridad. También, a medida que avanzan de curso los estudiantes dedican más tiempo a la realización de los deberes y la gestión de ese tiempo va siendo cada vez peor”

Los alumnos que realizan más deberes en casa tienen mejores resultados académicos, sin embargo, para algunos estudiantes los deberes escolares lo realizan no por el interés o entusiasmo que les producen, sino más bien por un sentido del deber, el deseo de agradar, y la evitación del castigo por el docente, esto se debe a diversas situaciones de sus vidas que comienzan a emerger inquietudes y otras tareas que ocupan cada vez más su tiempo y su pensamiento y muestran menos interés por lo que se enseña y aprende en las aulas (108,109)

En un cuarto análisis se tiene una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo estudiantil logrado por atender las expectativas hacia el estudiante en la enseñanza eficaz por el docente. Este hecho denota que las expectativas hacia los estudiantes se encuentran en niveles moderados, requiriendo impulso por metas reales, en el descubrimiento de sí mismo y la utilización de sus propios recursos; a la autonomía y la libertad; para lograr el éxito.(90)

Por el contrario los docentes con altas expectativas mantienen una actitud de aprecio e interés por el alumno, se preocupan por su bien, por su felicidad y desarrollo; están atentos a cualquier signo de capacidad y talento de sus estudiantes; saben describir e intuir los valores latentes y ocultos de sus alumnos y los manifiesta y saca a la luz. De esta forma, lo que el docente considere que va alcanzar el estudiante, cómo se lo

transmita y la confianza en sus propias capacidades son factores fundamentales para conseguir una enseñanza eficaz (90)

La docencia eficaz implica reconocer que en el ámbito educativo hay diversidad de capacidades y necesidades de los alumnos y para lograr el proceso de enseñanza-aprendizaje se debe utilizar recursos didácticos variados, para alumnos con más dificultades de aprender como los que procesan fácilmente las sesiones. Los estudiantes con más dificultades aprenden más en grupos heterogéneos que en homogéneos mientras que los de altas capacidades no bajan su aprendizaje; en los grupos homogéneos, los alumnos con más dificultades reciben una enseñanza más lenta y dedican más tiempo a tareas no directamente instructivas, como es el dedicado a poner orden y silencio; la interacción con otros alumnos de mayor capacidad generarán aprendizajes exitosos siempre en cuando la gestión del docente en el aula por mantener la atención de los estudiantes, desarrolle actividades variadas, activas y participativas para mantener el interés de todos los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje (90).

En un quinto análisis los resultados de la investigación demuestran relación moderada entre el liderazgo pedagógico y el desarrollo estudiantil logrado mediante el establecimiento del clima en el aula en la enseñanza. Este resultado pone en evidencia el requerimiento del incremento de aspectos tales como Murillo, Martínez, Hernández establecen, que deben expresar relaciones efectivas dentro del aula (entre alumnos, entre alumnos y docente, empatía, actitud del docente frente al alumno, etc.), el orden (control del aula, reglas de funcionamiento, etc.), la actitud hacia el trabajo, la satisfacción, y el clima ambiental (condiciones del aula y el mobiliario). (90)

El clima del aula es otro de los elementos claves que configura una enseñanza eficaz del docente, de tal forma que para el docente será difícil trabajar en un aula donde no haya un ambiente ordenado, tranquilo, positivo, cálido, lleno de afectos, etc. Es necesario que el profesor interactúa con los estudiantes en un clima de cordialidad y cercanía, fundado en el respeto mutuo en el entorno físico con un trato cercano entre alumnos, alumnos-docente y otros, donde se proporcione confianza

para expresar ideas, opiniones y dudas y fomentar un clima escolar seguro y ordenado con altas expectativas sobre el rendimiento de los alumnos (90).

Entre los estudios que respaldan la necesidad de un clima positivo en el aula, es el realizado por Walberg, al haber determinado que las diferencias en el clima del aula podrían suponer hasta un 30% de la varianza de los resultados a nivel cognitivo, afectivo y comportamental de los alumnos al terminar su escolarización, sugiere que existen tres componentes del clima de aula: el afecto, la organización y las tareas. A lo que Baek y Choi identifican como integrantes de un clima efectivo en el aula: la claridad, la equidad, el interés, el orden, la participación, el ambiente físico, la seguridad, los estándares y el apoyo.

Los resultados de la investigación demuestran un nivel del desarrollo estudiantil de la enseñanza eficaz sobre implicación familiar se encuentra en un nivel integral (75,0%). El involucramiento de los familiares en el rendimiento académico de los alumnos y para una docencia eficaz, intervienen con múltiples factores en el proceso de gestión de la enseñanza-aprendizaje por parte del docente. Al respecto Robledo y García (110) mencionan que la implicación de las familias para la colaboración en el proceso de enseñanza aprendizaje es desfavorecido por algunas situaciones que influyen directa o indirectamente en el bajo rendimiento cognitivo, socioemocional y escolar de los alumnos puede ser por los siguientes factores: recursos socioeconómicos escasos, estructura familiar y nivel educativo de los padres de familia y familiares.

Por ello, la gestión del docente es importante en el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante el empleo de recursos didácticos variados para los alumnos, planificando sus sesiones interesantes y que muestren interés por la asignatura empleando la estrategia más adecuada para cada momento y para cada alumno (111, 104,90)

En un sexto análisis los resultados de la investigación demuestran que el liderazgo pedagógico del director tiene alta relación con el nivel del desarrollo estudiantil logrado por el trabajo en equipo en la enseñanza eficaz del docente. Este hecho se evidencia porque trabajar en equipo en todo o cualquiera de los niveles posibles, es sin duda una clave en el

proceso de logro de una educación de calidad, ello involucra a los estudiantes, familia, docentes y equipo directivo de la institución. Una institución eficaz tiene como objetivo garantizar la calidad educativa en los procesos de enseñanza-aprendizaje, mediante el trabajo colaborativo, trabajo en equipo, liderazgo, clima escolar positivo y entre otros (112). En el proceso de enseñanza aprendizaje cabe mencionar, que el docente debe fomentar el trabajo individual como en equipo, en la que cada estudiante realice su tarea de manera independiente sin apoyo de sus compañeros, ello es eficaz para algunas ocasiones, luego alternando trabajos en equipo consigue un desarrollo óptimo de todos los estudiantes (90). En educación es necesario introducir métodos mixtos complementada con aspectos básicos de métodos clásicos como lecciones magistrales, el trabajo en equipo y el trabajo independiente de los estudiantes para lograr en el alumno competencias de interacción con otras personas y negociar (113).

En un séptimo análisis se observó relación significativa moderadamente alta entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo estudiantil logrado por la distribución del tiempo no lectivo docente en la enseñanza eficaz. Este resultado denota que el docente está distribuyendo su tiempo no lectivo en planificar la variedad de recursos de enseñanza y ubicar la estrategia más adecuada a utilizar para cada momento o alumno si fuera posible, debido a la variedad de necesidades de los alumnos que interfiere en sus procesos de aprendizaje y lograr despertar el interés de los alumnos por aprender, creando espacios didácticos y agradables en cada materia para que sea más interesante, menos monótona, cada clase con experiencias nuevas y diferentes (90,104,107). Para una docencia eficaz es importante la gestión del docente sobre la planificación de sus sesiones de enseñanza aprendizaje, la estimación de horas, los recursos y estrategias metodológicas a emplear en cada sesión, más si evidencia el proceso de aprendizaje de alumnos que presentan dificultades en el transcurso de las sesiones. Un docente es eficaz cuando logra que todos sus alumnos logren aprender y alcancen los objetivos deseados.

Y, finalmente en un octavo análisis se observó relación significativa moderadamente baja entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo estudiantil logrado por la disponibilidad de adecuadas condiciones laborales. Este resultado pone en evidencia la necesidad de mejoras en las condiciones laborales del docente, pues esta es una variable implicada en la calidad educativa, por ello, el liderazgo directivo, debe ofertar las mejores condiciones que favorezcan la enseñanza y el aprendizaje, como la infraestructura escolar, de equipamiento y material didáctico, el número de alumnos por clase, los volúmenes de trabajo de los profesores y la dotación de recursos pedagógicos. También, debe considerar la existencia de espacios adecuados y bien equipados para desarrollar tareas individuales como en equipo dentro y fuera del aula. (114,115).

Finalmente, los resultados de la presente investigación aportan un análisis explicativo del desempeño docente eficaz propiciado por el liderazgo efectivo del director, sentando acciones a nivel de la gestión educativa.

4.5. Aporte de la Investigación

La presente investigación pone en evidencia que el liderazgo pedagógico en el contexto del estudio, representa un aporte a la toma de decisiones, pues los directores de las instituciones educativas deben fortalecer de forma continua sus funciones hacia el logro de una enseñanza eficaz. En torno a ello, los resultados de esta investigación contribuyen en la mejora de la calidad educativa.

CONCLUSIONES

En base a los resultados obtenidos, se arribaron a las siguientes conclusiones:

Primera:

Al analizar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo, percibida por los profesionales en estudio, se evidenció relación entre dichas variables ($r = 0,707$; $p = 0,000$) a un nivel de confianza del 95%, por ello se tuvo que rechazar la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director guarda relación con la enseñanza eficaz del docente del Colegio en estudio.

Segunda:

El liderazgo pedagógico del director guarda relación significativa con la metodología docente aplicada en la enseñanza eficaz de los profesionales en estudio ($r = 0,625$; $p = 0,000$), por ello se tuvo que rechazar la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la metodología docente en la enseñanza eficaz de los profesionales en estudio.

Tercera:

Al examinar el liderazgo pedagógico del director con el tiempo y oportunidades de aprendizaje brindado en la enseñanza eficaz de los profesionales en estudio, se observó la relación baja ($r = 0,378$; y p valor = $0,033$), por ello se tuvo que rechazar la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación con el tiempo y oportunidades de aprendizaje que brindan los docentes en estudio en la enseñanza eficaz.

Cuarta:

Al evaluar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con los deberes escolares en la enseñanza eficaz en los profesionales en estudio, se evidenció relación moderadamente baja entre dichas variables ($r = 0,498$; $p = 0,004$), por ello se tuvo que rechazar la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación con los deberes escolares en la enseñanza eficaz en los profesionales en estudio.

Quinta:

Al examinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con las expectativas hacia el estudiante en la enseñanza eficaz en los profesionales en estudio, se evidenció relación moderada entre dichas variables ($r = 0,561$; $p = 0,001$), por ello se tuvo que rechazar la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación con las expectativas hacia el estudiante de los profesionales en estudio.

Sexta:

Al comparar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con el clima del aula propiciada en la enseñanza eficaz por los profesionales en estudio, se evidenció relación moderada entre dichas variables ($r = 0,556$; $p = 0,001$), por ello se tuvo que rechazar la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación con el clima del aula propiciada en la enseñanza eficaz por los profesionales en estudio.

Séptima:

Al analizar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la implicación familiar que inciden en la enseñanza eficaz por los profesionales en estudio, se evidenció relación moderada entre dichas variables ($r = 0,553$; $p = 0,001$), por ello se tuvo que rechazar la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la implicación familiar de los profesionales en estudio.

Octava:

Al examinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con el trabajo en equipo que impulsan en la enseñanza eficaz por los profesionales en estudio, se evidenció relación moderadamente alta entre dichas variables ($r = 0,689$; $p = 0,000$), por ello se tuvo que rechazar la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación con el trabajo en equipo que impulsan en la enseñanza eficaz por los profesionales en estudio.

Novena:

Al comparar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la distribución del tiempo docente no lectivo que establecen en la enseñanza eficaz por los profesionales en estudio, se evidenció relación moderadamente alta entre dichas variables ($r = 0,715$; $p = 0,000$), por ello se tuvo que rechazar

la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la distribución del tiempo docente no lectivo de los profesionales en estudio.

Décima:

Finalmente, Analizar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con las condiciones laborales que cuentan los docentes en estudio para la enseñanza eficaz, se evidenció relación moderadamente alta entre dichas variables ($r = 0,711$; $p = 0,000$), por ello se tuvo que rechazar la hipótesis nula, y se admite que el liderazgo pedagógico del director, guarda relación con las condiciones laborales del docente en estudio.

RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS

Teniendo en cuenta los hallazgos de la presente investigación realizada en el colegio “Tres de Mayo” de Baños, se arriba a las siguientes recomendaciones

Primera:

Tal como Llorent-Bedmar, Cobano-Delgado, Navarro-Granados, instan la necesidad de dotar a los directores de los centros educativos de una formación continua específica en liderazgo pedagógico, que les capacite para poner en marcha buenas prácticas en la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje, principalmente para quienes cuenten con escasos conocimientos pedagógicos respecto al resto. (116)

También, organizar una agenda de trabajo que le permita al director priorizar su atención en los asuntos pedagógicos, delegando funciones en la perspectiva de un liderazgo compartido y disperso en la institución educativa.

Segunda:

Del mismo modo a los docentes se les debe dotar de una formación continua que articule las necesidades de desarrollo individual y las de la escuela como organización, donde los espacios y tiempos de formación estén ligados con los espacios y tiempos de trabajo, en que los lugares de acción puedan ser –a la vez– lugares de aprendizaje. (16)

Tercera:

Se recomienda al director generar la posibilidad del establecimiento de metas en función de las expectativas y desarrollo del desempeño docente pertinente debido a la estrecha relación que tienen ambas funcionalidades desarrollarse en el colegio de estudio

CUARTA:

Dado que la cultura de colaboración ejercen un mayor liderazgo pedagógico, se debe instaurar tal cultura colaborativa a fin de desarrollar procesos de reflexión e indagación conjunta sobre la enseñanza.

QUINTA:

Los docentes deben mejorar el clima del aula, con la participación de los estudiantes, dotarles, en cierta medida, de autoridad en el aula y animarles a responsabilizarse de su entorno. Es necesario monitorear las actividades en la mejora del clima en el aula.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Vexler T Idel. Informe sobre la Educación Peruana: Situación y perspectivas. [Internet]. Disponible en: <https://www.oei.es/historico/quipu/peru/ibeperu.pdf>
2. Bolívar A. Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. *Educar*. 2011;47(2):253-275-275.
3. Hallinger P, Huber S. School leadership that makes a difference: international perspectives. *Sch Eff Sch Improv*. 1 de diciembre de 2012;23(4):359-67.
4. MINEDU P, León Guimet AM, Espinoza Castro LM. Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el participante, primer fascículo. *Minist Educ* [Internet]. marzo de 2016 [citado 13 de mayo de 2019]; Disponible en: <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5920>
5. Bolívar A, López Yáñez J, Murillo Torrecilla FJ. Liderazgo en las instituciones educativas: una revisión de líneas de investigación. *School leadership: a review of current research perspectives* [Internet]. 31 de diciembre de 2013 [citado 14 de mayo de 2019]; Disponible en: <https://repositorio.uam.es/handle/10486/661078>
6. Freire S, Miranda A. El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidenciasobre el rendimiento académico. *Grupo Análisis Para El Desarro* [Internet]. noviembre de 2014 [citado 14 de mayo de 2019]; Disponible en: <http://dspace.concytec.gob.pe:80/xmlui/handle/GRADE/297>
7. MINEDU. Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2012-2016. [Internet]. 2012. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/files/5042_201212260900.pdf
8. MINEDU. ¿Cuánto aprenden nuestros estudiantes al término de la educación primaria? Informe de logros de aprendizaje y sus factores asociados en la Evaluación Muestral 2013 [Internet]. Ministerio de Educación del Perú; 2016. Disponible en: <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2016/07/Informe-de-resultados-EM-2013-1.pdf>

9. Treviño E, Valdés H, Castro M, Costilla R, Pardo C, Donoso Rivas F. Factores asociados al logro cognitivo de los estudiantes de América Latina y el Caribe [Internet]. OREALC/UNESCO; 2010 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/1068>
10. Uribe MB. Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del modelo de gestión escolar de fundación Chile. 2007;5(5):8.
11. Santillana. Liderazgo escolar. Ruta Maestra [Internet]. Scribd. [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/356465622/Ruta-Maestra-v-0013>
12. Sarasola Bonetti M, Da Costa C. Evaluando el liderazgo educativo centrado en los aprendizajes del alumnado. Educación. septiembre de 2016;25(49):121-39.
13. Martínez Garrido C, Murillo FJ, Martínez-Garrido C, Murillo FJ. Investigación iberoamericana sobre enseñanza eficaz. Rev Mex Investig Educ. junio de 2016;21(69):471-99.
14. Hallinger P. Instructional Leadership and the School Principal: A Passing Fancy that Refuses to Fade Away. Leadersh Policy Sch. 1 de septiembre de 2005;4(3):221-39.
15. Robinson V, Hohepa M, Lloyd C. School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration [BES]. [Internet]. 2009. Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Viviane_Robinson/publication/242493851_School_Leadership_and_Student_Outcomes_Identifying_What_Works_and_Why_Best_Evidence_Synthesis_Iteration_BES/links/0046352c76ef753faa000000.pdf
16. Bolívar A. El Liderazgo Educativo y su Papel en la Mejora: Una Revisión Actual de sus Posibilidades y Limitaciones. Psicoperspectivas. 2010;9(2):9-33.
17. Mestanza Saavedra MS. Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana [Internet] [Tesis de Maestría]. [Perú]: Universidad Inga Garcilazo de la Vega; 2017 [citado

- 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1129>
18. Raxuleu Ambrocio M. Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. (Estudio realizado con directores, docentes y estudiantes de tercero básico de Institutos de Educación Básica del Distrito Escolar No. 07-06-03 del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá, Guatemala, C. A. [Internet] [Tesis de grado]. [Quetzaltenango, Guatemala]: Universidad Rafael Landívar; 2014. Disponible en: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>
 19. Lecaros León ER. Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El Agustino – 2017 [Internet] [Tesis de Maestría]. [Perú]: Universidad César Vallejo; 2017 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7434>
 20. Macahuachi Guerra PB. Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora De La Esperanza Del Distrito Tambopata Puerto Maldonado - 2016 [Internet] [Tesis de grado]. [Madre de Dios – Perú]: Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios; 2017. Disponible en: <http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/228/004-1-5-001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
 21. Aguilar R, Humberto L. Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja - departamento de Junín - 2015. [Internet] [Tesis de Maestría]. [Lima- Perú]: Universidad Nacional de Educación Enrique, Guzmán y Valle; 2015 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/365>
 22. Maraví Castro PN. Monitoreo y acompañamiento pedagógico para mejorar la secuencia metodológica de la sesión psicomotriz en la Institución Educativa N° 371 La Punta [Internet] [Tesis de segunda especialidad]. [Lima, Perú]: Universidad San Ignacio de Loyola; 2018. Disponible en:

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/7233/3/2018_MARAVI_CASTRO_POLA_NANCY.pdf

23. Vilca Vilavila T. Liderazgo y desempeño académico de los docentes de la Red Educativa Sin Fronteras de la provincia de Chincheros, región Apurímac - 2012. [Internet] [Tesis de Maestría]. [Lima- Perú]: Universidad Nacional de Educación Enrique, Guzmán y Valle; 2015 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/370>
24. Murillo Torrecilla FJ, Barrio Hernández R, Pérez Albo MJ. La dirección escolar: análisis e investigación. Ministerio de Educación; 1999. 260 p.
25. Hogg MA, Graha MH, Vaughan GM, Morando MH. Psicología social / Social Psychology. Ed. Médica Panamericana; 2010. 804 p.
26. Chamorro Miranda DJ. Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-a [Internet] [Tesis Doctoral]. [Madrid]: Universidad Complutense de Madrid; 2005. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/41581996.pdf>
27. Palomo Vadillo MT. Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. ESIC Editorial; 2013. 293 p.
28. Leithwood K. Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. Rev Educ. 1994;(304):31-60.
29. Bass BM. Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. Eur J Work Organ Psychol. 1 de marzo de 1999;8(1):9-32.
30. Newport F, Harter J. Presidential Candidates as Leaders: The Public's View [Internet]. 2016 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://news.gallup.com/opinion/polling-matters/191204/presidential-candidates-leaders-public-view.aspx>
31. Conger JA, Kanungo RN, Menon ST. Charismatic leadership and follower effects. J Organ Behav. 2000;21(7):747-67.
32. van Eeden R, Cilliers F, van Deventer V. Estilos de liderazgo y rasgos de personalidad asociados: apoyo para la conceptualización del liderazgo transaccional y transformacional. South Afr J Psychol. 1 de junio de 2008;38(2):253-67.

33. Bass BM, Avolio BJ. Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. SAGE; 1994. 256 p.
34. Bass BM, Avolio BJ. Transformational leadership development: manual for the multifactor leadership questionnaire. Palo Alto, Calif.: Consulting Psychologists Press; 1990.
35. Sagie A, Zaidman N, Amichai-Hamburger Y, Te'eni D, Schwartz DG. An empirical assessment of the loose–tight leadership model: quantitative and qualitative analyses. *J Organ Behav.* 2002;23(3):303-20.
36. Kerr S, Jermier JM. Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organ Behav Hum Perform.* 1 de diciembre de 1978;22(3):375-403.
37. Vroom VH, Yetton PW. Leadership and Decision-Making. University of Pittsburgh Pre; 1973. 249 p.
38. Hülshager UR, Anderson N, Salgado JF. Team-level predictors of innovation at work: a comprehensive meta-analysis spanning three decades of research. *J Appl Psychol.* septiembre de 2009;94(5):1128-45.
39. Leister A, Borden D, Fiedler FE. Validation of Contingency Model Leadership Training: Leader Match. *Acad Manage J.* 1 de septiembre de 1977;20(3):464-70.
40. Fiedler FredE. A Contingency Model of Leadership Effectiveness¹¹The present paper is based on Technical Report No. 10, ONR Project “Group and Organizational Factors Influencing Creativity” (NR 177-472, Nonr 1834(36), Fred E. Fiedler, C. E. Osgood, L. M. Stolurow, and H. C. Triandis, Principal Investigators. The writer is especially indebted to his colleagues A. R. Bass, L. J. Cronbach, M. Fishbein, J. E. McGrath, W. A. T. Meuwese, C. E. Osgood, I. D. Steiner, H. C. Triandis, and L. R. Tucker, who offered suggestions and criticisms at various stages of this paper. En: Berkowitz L, editor. *Advances in Experimental Social Psychology* [Internet]. Academic Press; 1964 [citado 13 de mayo de 2019]. p. 149-90. Disponible en: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0065260108600519>

41. Higgs M, Dulewicz SV. The design of a new instrument to assess leadership dimensions and styles [Internet]. 2003 [citado 13 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://eprints.soton.ac.uk/51494/>
42. Goleman D, Boyatzio R, Mckee A. The New Leaders – Transforming the art of leadership into the science of results [Internet]. 2002 [citado 13 de mayo de 2019]. Disponible en: http://vedpuriswar.org/Book_Review/Leadership_Management_Effectiveness/The%20New%20Leaders.pdf
43. Fernández Ferreras FJ. Liderazgo y gestión de personas en la sociedad del conocimiento. *Econ Ind.* 2018;(407):21-34.
44. Barsh J, Cranston S, Craske R. Centered leadership: How talented women thrive. *The McKinsey Quarterly.* 2008;4:35-6.
45. Fry LW, Cohen MP. Spiritual Leadership as a Paradigm for Organizational Transformation and Recovery from Extended Work Hours Cultures. *J Bus Ethics.* 1 de enero de 2009;84(2):265-78.
46. Fry LW. Toward a theory of spiritual leadership. *Leadersh Q.* 1 de diciembre de 2003;14(6):693-727.
47. Guerra L. Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica. *Prospect UTC Rev Cienc Adm Económicas.* 25 de mayo de 2018;1(1):56-75.
48. Harris A, Day C, Hopkins D, Hadfield M, Hargreaves A, Chapman C. *Effective Leadership for School Improvement.* Routledge; 2013. 214 p.
49. Horn K Andrea. Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje [Internet] [Tesis Doctoral]. [España]: Universidad Autónoma de Madrid.; 2013. Disponible en: https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660235/horn_kupfer_andrea.pdf
50. Burns JM. *Leadership* [Internet]. Open Road Media; 2012. 929 p. Disponible en: https://books.google.co.in/books?id=lhrPS_s7EawC&printsec=frontcover&dq=Leadership+Burns&hl=en&sa=X&ei=qxlnVdWdEJC8uASJ9oLAAQ&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=Leadership%20Burns&f=false
51. Nguni S, Slegers P, Denessen E. Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational

- commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *Sch Eff Sch Improv.* 1 de junio de 2006;17(2):145-77.
52. Bass BM. *Leadership and performance beyond expectations* [Internet]. New York: Free Press; 1985. Disponible en: <https://www.worldcat.org/title/leadership-and-performance-beyond-expectations/oclc/318324450>
 53. Jantzi D, Leithwood K. The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *J Educ Adm.* 1 de mayo de 2000;38(2):112-29.
 54. Hopkins D. *School Improvement for Real*. [Http://st-liepiiiep-Unescoorgcgi-Binwwwi32exeinepidoc1int2000013301100](http://st-liepiiiep-Unescoorgcgi-Binwwwi32exeinepidoc1int2000013301100). 1 de enero de 2001;
 55. Bossert ST, Dwyer DC, Rowan B, Lee GV. The Instructional Management Role of the Principal. *Educ Adm Q.* 1 de agosto de 1982;18(3):34-64.
 56. Elmore R. *Mejorando la escuela desde la sala de clases*. [Internet]. Santiago de Chile: Area de Educación Fundación Chile; 2010. 216 p. Disponible en: http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0038/File/libros/Libro_Elmore.pdf
 57. Leithwood K, Harris A, Hopkins D. Seven strong claims about successful school leadership. *Sch Leadersh Manag.* 1 de febrero de 2008;28(1):27-42.
 58. Lewis P, Murphy R. New directions in school leadership. *Sch Leadersh Manag.* 1 de abril de 2008;28(2):127-46.
 59. Garnica MAG, Bolívar, A. (2012). *Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo*. Málaga: Ediciones Aljibe. ISBN: 978-84-9700-722-1, 313pp. REICE Rev Iberoam Sobre Calid Efic Cambio En Educ [Internet]. 19 de octubre de 2018 [citado 14 de mayo de 2019];10(3). Disponible en: <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/10192>
 60. Bolívar A. Una Dirección para el Aprendizaje. REICE Rev Iberoam Sobre Calid Efic Cambio En Educ [Internet]. 3 de julio de 2016 [citado 14 de mayo de 2019];7(1). Disponible en: <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/5419>

61. Marks HM, Printy SM. Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership. *Educ Adm Q.* 1 de agosto de 2003;39(3):370-97.
62. Mango E. Rethinking Leadership Theories. *Open J Leadersh.* 27 de febrero de 2018;07:57.
63. House RJ. A Path Goal Theory of Leader Effectiveness. *Adm Sci Q.* 1971;16(3):321-39.
64. Hargreaves A, Fink D. Redistributed Leadership for Sustainable Professional Learning Communities. *J Sch Leadersh.* 1 de septiembre de 2006;16(5):550-65.
65. Bolívar A. Dirección pedagógica: un liderazgo centrado en el aprendizaje. En: *Organizar y dirigir en la complejidad: instituciones educativas en evolución*, Vol 1, 2010 (Libro: organizar y dirigir en la complejidad: instituciones educativas en evolución), ISBN 978-84-7197-649-9, págs 39-80 [Internet]. Wolters Kluwer; 2010 [citado 14 de mayo de 2019]. p. 39-80. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3420294>
66. MacBeath J. Leadership as a subversive activity. *J Educ Adm.* 15 de mayo de 2007;45(3):242-64.
67. Hopkins D. Cada escuela una gran escuela. Cómo realizar el potencial del liderazgo sistémico. [Internet]. 2008. Disponible en: http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/PxL2011_Files/Hopkins_final_091008.pdf
68. Hutchinson Heath SM. El liderazgo, un desempeño efectivo [Internet]. Disponible en: <https://mep.janium.net/janium/Documentos/liderazgo.pdf>
69. Real Academia Española R. Real Academia Española Diccionario de la Lengua Española [Internet]. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. 2017 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://dle.rae.es/>
70. Elmore RF. *School Reform from the Inside Out: Policy, Practice, and Performance.* Harvard Education Press; 2004.
71. Fullan M, Barber M. 'Tri-Level Development' - Education Week. *Education Week* [Internet]. 2 de marzo de 2005 [citado 14 de mayo de 2019];

- Disponibile en:
<https://www.edweek.org/ew/articles/2005/03/02/25fullan.h24.html>
72. Sierra Villamil GM. Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. Rev EAN. diciembre de 2016;(81):111-29.
 73. OECD. Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS. 2009 [citado 14 de mayo de 2019]; Disponible en: <https://ictlogy.net/bibliography/reports/projects.php?idp=1417&lang=es>
 74. Pautt Torres G. Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. Rev Fac Cienc Económicas Investig Reflexión. 2011;19(1):213-28.
 75. Delgado Torres N, Delgado Torres D. El líder y el liderazgo: reflexiones. Rev Interam Bibliotecol [Internet]. 2003 [citado 14 de mayo de 2019];26(2). Disponible en: <https://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/RIB/article/view/3071>
 76. Murillo Torrecilla, FJ, Román Carrasco M. La distribución del tiempo de los directores de escuelas de Educación Primaria en América Latina y su incidencia en el desempeño de los estudiantes: How Latin-American Primary School Principals Distribute Their Time and the Effect on Student Performance. Revista de Educación. 2013;361:41-170.
 77. Weinstein J. Liderazgo directivo, asignatura pendiente de la reforma educacional chilena. [Internet]. Scribd. 2009 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/129635949/Weinstein-Liderazgo-Directivo-Doc>
 78. Gajardo J, Ulloa J. Nota Técnica N°6. Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones [Internet]. 2016. Disponible en: <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>
 79. Bolívar A. Evaluar el liderazgo pedagógico de la dirección escolar. Revisión de enfoques e instrumentos. Rev Iberoam Eval Educ. 2015;8(2):15-39.
 80. Day C, Sammons P, Hopkins D, Harris A, Leithwood K, Gu Q, et al. 10 strong claims about successful school leadership [Internet]. 2010.

- Disponible en: <https://dera.ioe.ac.uk/2082/1/10-strong-claims-about-successful-school-leadership.pdf>
81. Ministerio de Educación. Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela [Internet]. 2014. Disponible en: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
 82. Pinedo Barboza JA. El Liderazgo Pedagógico Del Director [Internet]. Scribd. 2014 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/225468617/El-Liderazgo-Pedagogico-Del-Director>
 83. Ministerio de Educación. Compromisos de Gestión Escolar [Internet]. 2015. Disponible en: <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/manual-compromisos-gestion-escolar.pdf>
 84. Aguilera García A. Capítulo 1: La función directiva, su importancia y sus características [Internet]. 2011. Disponible en: http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub/P1/C/143/P1C143_06E06.pdf
 85. Carlos G Jesús, Guzmán R Maricruz. Estrategias y Métodos para enseñar Contenidos Psicológicos. [Internet]. 2016. Disponible en: http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/convocatorias/Libro_Estrategias_y_metodos_para_ensenar_contenidos_psicologicos.pdf
 86. Guzmán JC. ¿Qué y cómo evaluar el desempeño docente? Una propuesta basada en los factores que favorecen el aprendizaje. Propósitos Represent. 21 de octubre de 2016;4(2):285-358.
 87. Martínez Garrido C. Investigación sobre enseñanza eficaz un estudio multinivel para Iberoamérica [Internet] [Tesis Doctoral]. [España]: Universidad Autónoma de Madrid.; 2015. Disponible en: https://repositorio.uam.es/xmlui/bitstream/handle/10486/665887/martinez_garrido_cynthia.pdf
 88. Bolívar A, Rodríguez KC, García-Garnica M. Evaluación multidimensional da liderança educacional: chaves para a melhoria da escola. Ens Aval E Políticas Públicas Em Educ. abril de 2017;25(95):483-506.

89. Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P. Metodología de la Investigación [Internet]. Sexta Edición. México: McGraw Hill; 2014. 634 p. Disponible en: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
90. Murillo FJ, Martínez CG, Hernández RC. Decálogo para una enseñanza eficaz. REICE Rev Electrónica Iberoam Sobre Calid Efic Cambio En Educ. 1 de enero de 2011;Vol. 9, N°. 1.
91. Sánchez Escobedo PA, Valdés Cuervo AA, Reyes Mendoza NM, Carlos Martínez EA. Participación de padres de estudiantes de educación primaria en la educación de sus hijos en México. Liberabit. 2010;16(1):71-80.
92. De León Sánchez B. La relación familia-escuela y su repercusión en la autonomía y responsabilidad de los niños/as [Internet]. 2011. Disponible en: http://extension.uned.es/archivos_publicos/webex_actividades/4440/larelacionfamiliaescuelaysurepercusionenlaautonomiay.pdf
93. Tamis LeMonda CS, Rodríguez ET. Desarrollo del Lenguaje y de la Lectoescritura | El rol de los padres en fomentar el aprendizaje y desarrollo del lenguaje en niños pequeños [Internet]. Enciclopedia sobre el Desarrollo de la Primera Infancia. 2017 [citado 15 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://www.encyclopedia-infantes.com/desarrollo-del-lenguaje-y-de-la-lectoescritura/segun-los-expertos/el-rol-de-los-padres-en-fomentar>
94. Barba Casillas B. Recensión. Murillo Torrecilla, F. Javier (2005). La Investigación sobre Eficacia Escolar. Barcelona: Octaedro. 320 págs. REICE. 2006;4(1):1-8.
95. Chiavenato I. Administración de recursos humanos. McGraw-Hill; 1999. 18 p.
96. EcuRed. Profesor - EcuRed [Internet]. s.f. [citado 15 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://www.ecured.cu/Profesor>
97. Zarate Ramirez D. Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima

- [Internet] [Tesis de Maestría]. [Lima]: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2011 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3176>
98. Bravo Ponce CR. Liderazgo pedagógico del director y buenas practicas de gestión escolar en colegio municipal de la VI región [Internet] [Tesis de Maestría]. [Santiago de Chile]: Pontificia Universidad Católica de Chile; 2017 [citado 14 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/21539>
 99. Anderson S. Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. Psicoperspectivas. 2010;9(2):34-52.
 100. Gordon R, Kane TJ, Staiger D. En: Path to Prosperity: Hamilton Project Ideas on Income Security, Education, and Taxes. Brookings Institution Press; 2009. p. 189-226.
 101. Arias M del RM. Usos, aplicaciones y problemas de los modelos de valor añadido en educación. Rev Educ. 2009;(348):217-52.
 102. Murillo Torrecilla FJ. ¿Quiénes son los responsables de los resultados De las evaluaciones?: hacia un planteamiento de Valor agregado en educación. REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. 2010;8(4).
 103. Gamboa Marín M, Patiño Sánchez M del C. El Liderazgo Del Director Escolar: ¿Influye En La Calidad Educativa De La Escuela Secundaria? [Internet]. 2017. Disponible en: <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2865.pdf>
 104. Penalva AL, Hernandez MÁP, Guerrero CR. La gestión eficaz del docente en el aula. Un estudio de caso. Rev Electrónica Interuniv Form Profr. 1 de agosto de 2013;16(2):77-92.
 105. Ritacco Real M, Amores Fernández FJ, Ritacco Real M, Amores Fernández FJ. Dirección escolar y liderazgo pedagógico: un análisis de contenido del discurso de los directores de centros educativos en la Comunidad Autónoma de Andalucía (España). Educ E Pesqui [Internet]. 2018 [citado 14 de mayo de 2019];44. Disponible en: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1517-97022018000100415&lng=es&nrm=iso&tlng=es

106. Murillo FJT, Castañeda EB. Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. Convenio Andrés Bello; 2007. 384 p.
107. Úsuga JAZ, García AJC, Cortés DFG. ¿Quién es un buen profesor? Un caso con estudiantes de educación secundaria en Medellín-Colombia. VIREF Rev Educ Física. 25 de abril de 2018;7(1):19-33.
108. Valle A, Regueiro B, Estévez I, Piñeiro I, Rodríguez S, Freire C. Implicación y motivación hacia los deberes escolares en los estudiantes de Primaria según el rendimiento académico y el curso. Eur J Investig Health Psychol Educ. 30 de noviembre de 2015;5(3):345-55.
109. López IP, Regueiro B, Ponte B, Martínez SR, Piñeiro I, Valle A. Motivación, implicación en los deberes escolares y rendimientos académico. Aula Abierta. 2013;41(3):13-22.
110. Robledo PR, García JNS. El entorno familiar y su influencia en el rendimiento académico de los alumnos con dificultades de aprendizaje: Revisión de estudios empíricos. 2009;37.
111. Murillo FJT. Mejora de la eficacia escolar en Iberoamérica. Revista Iberoamericana de Educación. 2010;55:49-83.
112. Braslavsky C. Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI. 2006 [citado 23 de abril de 2019]; Disponible en: <https://repositorio.uam.es/handle/10486/660816>
113. Zabalza MÁB. Metodología docente [Internet]. 2011 [citado 23 de abril de 2019]. Disponible en: <https://web.b.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=18874592&AN=82587105&h=iH7QQDrO4Fx7ekQI%2fP9MwNvt4dstRaaK%2fCSxQGCMvOWICaeYb8GTCFHRpPxdllt2Bmh65W3Ptv2BL%2f9fc4RKw%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authtype%3dcrawler%26jrnl%3d18874592%26AN%3d82587105>
114. Rodríguez LG. Condiciones de trabajo docente: aportes de México en un estudio latinoamericano. 2012;12.
115. Torres AH. La condición laboral y profesional del trabajo docente [Internet]. 2015 [citado 24 de abril de 2019]. Disponible en:

<https://www.milenio.com/opinion/alfonso-torres-hernandez/apuntes-pedagogicos/la-condicion-laboral-y-profesional-del-trabajo-docente>

116. Llorent Bedmar V, Cobano Delgado V, Navarro Granados M. Liderazgo pedagógico y dirección escolar en contextos desfavorecidos / School leadership and school management in underprivileged areas. *Rev Esp Pedagog.* 2017;75(268):541-64.

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSTGRADO
ANEXO 01



Matriz de consistencia

TITULO: “Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres De Mayo. Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco – 2018”.

1.-PROBLEMA	2.-OBJETIVOS	3.- MARCO TEORICO	4.-HIPOTESIS	5.-VARIABLE	6.- INDICADORES	7.- METODOLOGÍA TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
1.1.PROBLEMA GEBERAL	2.1 GENERAL	3.1 ANTECEDENTES A NIVEL INTERACIONAL	4.1 HIPOTESIS GENERAL	5.1 PRINCIPAL	6.1V. PRINCIPAL	7.1TIPO DE ESTUDIO:
¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres De Mayo? Distrito Baños, Lauricocha. Huánuco en el 2018?	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres De Mayo en el distrito Baños de la provincia de Lauricocha en Huánuco en el 2018 	<p>En primer lugar, es necesario dar cuenta de los principales antecedentes desde los cuales se despliega la presente investigación, profundizando en los antecedentes que aportan de manera significativa en el desarrollo del presente estudio</p> <p>En un estudio realizado por directores, docentes y estudiantes de tercero básico de Institutos de Educación Básica del Distrito Escolar No. 07-06-03 en Guatemala, observaron la existencia de una vinculación lineal directa entre las variables de liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Una amplia mayoría de respuestas obtenidas apuntan que el desenvolvimiento de los directores afecta o influyen el accionar pedagógico de los docentes en las aulas. Señalaron que la vinculación entre las dos variables es alta. Asimismo, los estudiantes han destacado que cuentan con docentes que se apoyan en el buen desenvolvimiento del liderazgo de los directores, al contestar que las acciones directivas impactan</p>	<p>H0: El liderazgo pedagógico del director no guarda relación con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo del Distrito Baños, provincia de Lauricocha. Huánuco en el 2018</p> <p>Ha: El liderazgo pedagógico del director guarda relación con la enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo del Distrito Baños, provincia de Lauricocha. Huánuco en el 2018</p>	Liderazgo pedagógico del director	Bueno Regular Deficiente	<p>El estudio será de tipo descriptivo analítico, por cuanto no existirá intervención alguna; de acuerdo al tiempo de ocurrencia de los hechos y registros de la información, el estudio será de tipo prospectivo, puesto que la información se recolectará en tiempo presente. Según el número de mediciones; el tipo de estudio será transversal por lo que se medirán las variables en una sola vez</p> <p>El nivel de investigación, corresponde a un nivel relacional, ya que se buscará explicar el comportamiento de una variable en función de otra(s).</p>

		positivamente el trabajo de sus catedráticos				
1.2.PROBLAS ESPECIFICOS	2.2.ESPECÍFICOS	3.2 ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL	4.2 HIPOTESIS ESPECIFICAS	5.2 SECUNDARIA	6.2 V. SECUNDARIA	7.2 INSTRUMENTO Y TECNICA
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Están relacionados el liderazgo pedagógico del director con la metodología de los docentes en estudio? • ¿Se relacionan el liderazgo pedagógico del director con el tiempo y oportunidades de aprendizaje que brindan los docentes en estudio? • ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director con la asignación de deberes a escolares por los docentes en estudio? • ¿Están relacionadas el liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la metodología docente de los profesionales en estudio. • Examinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con el tiempo y oportunidades de aprendizaje que brindan los docentes en estudio. • Comparar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la asignación de los deberes escolares por los docentes en estudio. • Examinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con las expectativas hacia el 	<p>En un estudio realizado por Lecaros (18), titulado “Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El Agustino – 2017”, donde demostró que existe una relación directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín con un Rho de Spearman de 0,758, donde la variable liderazgo pedagógico se encuentra en un nivel regular con un 61,9% y también el desempeño docente en un nivel regular con un 65,08%</p> <p>Por otro lado, Mestanza S (19), realizó el estudio titulado. “Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, 2017, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana, donde demostró que sólo el 46,04% (23) de los docentes considera que el director gestiona con eficiencia la Institución Educativa, 55,10% (27 docentes) que cuenta con habilidad en el manejo administrativo de los recursos y 44,90% (22 docentes), que posee competencia en la orientación de los procesos pedagógicos. No obstante, su desempeño profesional aún no corresponde a</p>	<p>H01: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con la metodología que aplican los docentes en estudio. Hi1: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la metodología que aplican los docentes en estudio. H02: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con el tiempo y oportunidades de aprendizaje que brindan los docentes en estudio. Hi2: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con el tiempo y oportunidades de aprendizaje que brindan los docentes en estudio. H03: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con la asignación escolares por docentes en estudio. Hi3: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la asignación escolares por docentes en estudio. H04: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con las expectativas hacia el</p>	<p>Enseñanza eficaz del docente</p>	<p>Integral Parcial Mínimo</p>	<p>INTRUMENTO: Cuestionario de características sociodemográficos de los docentes (Anexo 3). Cuestionario sobre el Liderazgo Pedagógico del Director (Anexo 4). Cuestionario sobre Enseñanza Eficaz del Docente (Anexo 5). TECNICA: Encuestas</p>

<p>pedagógico del director con las expectativas hacia el estudiante de los docentes en estudio?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se relacionan el liderazgo pedagógico del director con el establecimiento del clima en el aula por los docentes en estudio? • ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director con la implicación familiar de los docentes en estudio? • ¿Están relacionadas el liderazgo pedagógico del director con el trabajo en equipo de los docentes en estudio? • ¿Se relacionan el liderazgo pedagógico 	<p>estudiante de los docentes en estudio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confrontar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con el clima en el aula propiciado por los profesionales en estudio. • Analizar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la implicación familiar que propician los docentes en estudio. • Examinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con el trabajo en equipo de los profesionales en estudio. • Comparar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la distribución del tiempo no lectivo de los docentes en estudio. 	<p>la de un director líder pedagógico. También, observó que las y los docentes de la Institución Educativa “San Antonio de Jicamarca”, son competentes en su desempeño profesional. El 87,76% (43 docentes), son “Muy Buenos” en el Diseño de la Programación Curricular y en el Manejo de la Didáctica; y, el 57,14% (28 docentes), son “Buenos” en la Aplicación de un Sistema de Evaluación. Esto quiere decir que son eficientes en los procesos de elaboración y ejecución de las unidades didácticas y/o sesiones de aprendizaje, así como en la evaluación del rendimiento de las y los estudiantes. Por tanto; no existe una relación significativa entre la capacidad en la gestión institucional por parte del director de la Institución Educativa, la habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos por parte del director, la orientación de los procesos pedagógicos por parte del director, el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional docente</p> <p>Macahuachi, Gonzales (20), realizaron un estudio titulado “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de La Esperanza Puerto distrito de Tambopata Maldonado - 2016”, encontraron que existe relación directa y significativa entre las variables liderazgo del director</p>	<p>estudiante por docentes en estudio.</p> <p>Hi4: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con las expectativas hacia el estudiante por docentes en estudio.</p> <p>H05: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con el clima en el que propician los docentes en estudio.</p> <p>Hi5: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con el clima en el que propician los docentes en estudio.</p> <p>H06: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con la implicación familiar que propician los docentes.</p> <p>Hi6: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la implicación familiar que propician los docentes.</p> <p>H07: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con el trabajo en equipo de los docentes en estudio.</p> <p>Hi7: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con el trabajo en equipo de los docentes en estudio.</p> <p>H08: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con la distribución del tiempo no</p>			
--	--	---	--	--	--	--

<p>del director con la distribución del tiempo no lectivo de los docentes en estudio?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director con condiciones laborales que cuentan los docentes, en estudio? 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la relación entre el liderazgo pedagógico del director con las condiciones laborales que cuenta el docente en estudio. 	<p>y desempeño docente, siendo el coeficiente de correlación de 0,546, con un nivel de confianza de 95%. Y además el 29,8% de los cambios observados en la variable desempeño docente, con coeficiente de determinación R cuadrado de 0,298; es explicado por la variación de la variable liderazgo del director. También hallaron significatividad menor que 5% ($p = 0,000$) el modelo de regresión lineal entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es adecuado.</p>	<p>lectivo de los docentes en estudio.</p> <p>Hi8: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con la distribución del tiempo no lectivo de los docentes en estudio.</p> <p>H09: El liderazgo pedagógico del director, no guarda relación con las condiciones laborales del docente en estudio.</p> <p>Hi9: El liderazgo pedagógico del director, guarda relación con las condiciones laborales que cuentan los docentes.</p>			
		3.3 ANTECEDENTES A NIVEL LOCAL		5.3. CARACTERIZACIÓN		7.3 POBLACIÓN Y MUESTRA
		<p>A la fecha no se cuenta con antecedentes locales, siendo el presente estudio, el pionero en la temática.</p>		<p>Sexo Edad Estado civil Grado académico Tiempo de servicio Situación laboral Tipo de institución en la que culminó sus estudios superiores</p>		<p>POBLACION: Estará constituido por todos los docentes que laboran en el Colegio Tres de Mayo del distrito Baños, provincia de Lauricocha del departamento de Huánuco que en total son 32.</p> <p>MUESTRA: Se trabajará con una muestra de 32 docentes.</p> <p style="text-align: center;">7.4 TIPO DE MUESTRA</p> <p>Según Hernández, Fernández, Baptista, el muestreo será de tipo no probabilístico, en la modalidad de conveniencia al investigador dado que se cuenta con una población pequeña y accesible.</p>



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
ESCUELA DE POSTGRADO**



ANEXO 02

Consentimiento informado

Elaborado en base al artículo 15 de la resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Protección social.

1. Información para el participante:

Las escuelas que están para proporcionar una buena educación a su alumnado, a su servicio se subordina el ejercicio de la dirección escolar y del trabajo docente. En efecto, el liderazgo directivo es la segunda variable más relevante para elevar la calidad de los aprendizajes (después de la calidad docente) y resulta especialmente efectiva en escuelas vulnerables. Esto refuerza la importancia del trabajo colaborativo, en el que ambos factores, directivos y docentes, se conjugan y fortalecen alrededor del liderazgo pedagógico. Este liderazgo, se desarrollará con iniciativa e influencia distribuida entre todos los miembros (liderazgo compartido) de la escuela, de lo contrario se frenaría que la escuela, como organización, aprenda a desarrollarse.

Queremos invitarlo a participar en el mismo. Esta participación es enteramente voluntaria. Usted tiene derecho a negarse a participar o a retirarse del estudio en cualquier momento, sin temor a ninguna penalización. Se participa solo por una vez en el proyecto y por el período en que estará vigente el proyecto.

La participación conlleva responder unas preguntas sobre el liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente

Toda la información obtenida en el estudio tiene carácter confidencial, y será mantenida bajo secreto. Los reportes técnicos o científicos que se produzcan con los datos de este estudio no incluirán los nombres de los participantes.

Por favor, guarde este documento junto a la copia de la firma y de ser necesario, pida que le expliquen nuevamente en que consiste el proyecto antes de firmar.

3. Autorización y firma para participar en el estudio

- Por lo tanto, firmo este consentimiento teniendo en cuenta que conozco:
- Que las preguntas realizadas serán confidenciales.

- No existen riesgos, la única molestia es responder los cuestionarios marcando lo que usted cree conveniente y los datos personales.
- Que no puede haber beneficios directos para nosotros.
- Mi identidad, será confidencial y no será revelada, excepto a aquellas personas asociadas a este proyecto. Entiendo que la confidencialidad será mantenida utilizando los números de identificación de las muestras pacientes, en lugar de nombres.
- Que la participación en el estudio es voluntaria. Conozco que este estudio no tiene costo económico alguno para mí.
- La posibilidad de que me respondan a todas las dudas que tenga con respecto a la incursión en el estudio
- La libertad de retirar este consentimiento y retirarme del estudio cuando lo considere conveniente

4. Firmas

Yo _____

Identificado con DNI _____ de la ciudad _____

Informado de todo lo anterior, autorizo libremente para responder los cuestionarios sobre el liderazgo pedagógico del director y sobre enseñanza eficaz del docente. Además, doy mi consentimiento para que los datos obtenidos en este estudio sean utilizados para publicaciones científicas.

FIRMA _____

Se requieren testigos (al menos 2)

FIRMA (testigo #1) _____

FIRMA (testigo #2) _____

FECHA _____

Nº encuesta: _____

Fecha: / /



ANEXO 03

CUESTIONARIO DE CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICOS DE LOS DOCENTES

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha; Huánuco - 2018

INSTRUCCIONES. Estimado/a señor, señora, señorita docente: Se está realizando un estudio de investigación sobre el Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente. Es de gran interés conocer su opinión; por ello, le pedimos su valiosa participación. Lea con atención cada ítem de este instrumento y marque con un aspa (X) la respuesta que considere pertinente.

Recuerda que encuesta es anónima.

**Muchas
gracias.**

I. DATOS GENERALES:

Sexo

1. ¿A qué género pertenece usted?

1.-Masculino () 2.- Femenino ()

Edad

2. ¿Cuál es su edad?

.....

Grado académico

3. ¿Cuál es su grado académico?

Bachiller () Maestría () Doctorado ()

Tiempo de servicio

4. ¿Cuál es su tiempo de servicio en la docencia?

.....

Situación laboral

5. ¿Cuál es su condición laboral?

- a) Nombrado
- b) Contratado

Tipo de institución en la que culminó sus estudios superiores

6. ¿En qué tipo de institución culminó su estudio superior?

Universidad Pública () Universidad Privada ()
Instituto Público () Instituto Privada ()

Nº de código: _____

Fecha: / /

**Anexo 04:****CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR**

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha; Huánuco - 2018

INSTRUCCIONES. Estimado/a señor, señora, señorita docente: Se está realizando un estudio de investigación sobre el Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente. Es de gran interés conocer su opinión sobre el liderazgo pedagógico del director de su institución educativa; por ello, le pedimos tu valiosa participación. Lea con atención cada ítem de este instrumento y marque con un aspa (X) la respuesta que consideres pertinente.

Recuerda que este cuestionario es anónimo.

**Muchas
gracias.**

1	2	3	4
Nunca	Algunas veces	Muchas veces	Siempre

Nº	ITEMS	1	2	3	4
I	CAPACIDAD DE GESTIÓN INSTITUCIONAL El/la director/a ¿Con qué frecuencia:				
1.	Orienta la realización del diagnóstico del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de los aprendizajes de las/os estudiantes?			x	
2.	Establece conjuntamente con las/os docentes las metas de aprendizaje que deben lograr las/os estudiantes y las señalan en los instrumentos de gestión escolar como el Plan Anual de Trabajo, la Planificación Curricular Anual, etc.?		x		
3.	Organiza espacios de integración del personal docente y administrativo que fomenten un clima laboral favorable, al trabajo en equipo y un desempeño profesional eficiente?		x		
4.	Identifica y analiza situaciones conflictivas, y plantea alternativas de solución pacífica, promoviendo su resolución mediante el diálogo, el consenso y la negociación?			x	
5.	Fomenta el apoyo de las familias en el aprendizaje de sus hijas/os?		x		
II	HABILIDAD DEL MANEJO ADMINISTRATIVO DE LOS RECURSOS EDUCATIVOS El/la director/a ¿Con qué frecuencia:				

6.	Gestiona ante las instituciones públicas y/o privadas el incremento y/o mejoramiento de la infraestructura que demanda la institución educativa?				X
7.	Gestiona ante las instituciones públicas y/o privadas el incremento y/o mejoramiento del equipamiento que demanda la institución educativa?				X
8.	Gestiona ante las instituciones públicas y/o privadas el incremento y/o mejoramiento del material educativo que demanda la institución educativa?			X	
9.	Difunde entre las/os docentes y estudiantes los materiales educativos con que cuenta la institución educativa en beneficio de la enseñanza y el aprendizaje?			X	
10.	Supervisa y estimula el cumplimiento de las horas efectivas en clase, promoviendo una cultura de buen uso del tiempo?		X		
11.	Incorpora costos y presupuestos en la planificación institucional orientados a mejorar los aprendizajes de las/os estudiantes?		X		
12.	Diseña, organiza e implementa mecanismos de transparencia y rendición de cuentas (exposiciones, reuniones, paneles, etc.), para hacer públicos los resultados de los aprendizajes de las/os estudiantes?		X		
III.	COMPETENCIA DE ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS El/la director/a ¿Con qué frecuencia:				
13.	Organiza espacios de capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?			X	
14.	Organiza espacios de intercambio de experiencias en torno a las prácticas pedagógicas que llevan a cabo de las/os docentes para mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?			X	
15.	Apoya en la implementación de proyectos de innovación centrados en los aprendizajes de las/os estudiantes?				X
16.	Orienta el proceso de planificación curricular anual con la participación de todas/os las/os docentes?			X	
17.	Orienta la elaboración de las Unidades Didácticas y/o Sesiones de Aprendizaje, organizando a las/os docentes por grados y/o áreas curriculares?			X	
18.	Orienta a las/os docentes según situación en estrategias metodológicas, optimizando el aprendizaje			X	
19.	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en el uso óptimo del tiempo, priorizando actividades que en su duración permiten el logro de aprendizajes en las/os estudiantes?				X
20.	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en el uso de materiales educativos				X

	pertinentes con los aprendizajes que se han previsto lograr en las sesiones de clase?				
21.	Realiza observaciones de clase y orienta el proceso de evaluación teniendo en cuenta los aprendizajes que se han previsto lograr en las/os estudiantes?			x	
22.	Orienta a las/os docentes para la comunicación de los resultados de la evaluación de los aprendizajes, asegurando que las/os estudiantes, sus madres y padres cuenten con la información de manera oportuna?			x	

Valoración del Liderazgo Pedagógico del Director

Nº	Liderazgo Pedagógico del Director	Criterios		
		Buena	Regular	Deficiente
	Valoración global	17 - 20	11 - 16	5 - 10
	Valoración parcial del liderazgo pedagógico del director			
	Dimensiones			
1	Capacidad de gestión institucional	17 - 20	11 - 16	5 - 10
2	Habilidad del manejo administrativo de los recursos educativos	23 - 28	15 - 22	7 - 14
3	Competencia de orientación de los procesos pedagógicos	32 - 40	21 - 31	10 - 20

Nº de código: _____

Fecha: / /

**Anexo 05:****CUESTIONARIO SOBRE ENSEÑANZA EFICAZ DEL DOCENTE**

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha; Huánuco - 2018

INSTRUCCIONES. Estimado/a señor, señora, señorita docente: Se está realizando un estudio de investigación sobre el Liderazgo pedagógico del director y enseñanza eficaz del docente. Es de gran interés conocer su opinión sobre el liderazgo pedagógico del director de su institución educativa; por ello, le pedimos tu valiosa participación. Lea con atención cada ítem de este instrumento y marque con un aspa (X) la respuesta que consideres pertinente.

Recuerda que este cuestionario es anónimo. Para registrar sus respuestas sírvase considerar las siguientes puntuaciones

**Muchas
gracias.**

1	2	3	4
Nunca	Algunas veces	Muchas veces	Siempre

Nº	ITEMS	1	2	3	4
I	METODOLOGÍA DOCENTE				
1.	Utiliza recursos didácticos, tanto tradicionales como relacionados con las tecnologías.				
2.	Diseña actividades variadas ajustadas a los intereses y preferencias de los estudiantes con respecto a la materia.				
3.	Evalúa el desarrollo de los estudiantes a través de la evaluación de procedimientos, y sus actitudes				
4.	Considera el trabajo diario de los estudiantes (cuadernos) como instrumento de evaluación.				
5.	Ofrece una retroalimentación positiva y rápida de lo aprendido				
II	TIEMPO Y OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE				
6.	Maximiza el tiempo destinado a Aprender: cuidar la puntualidad,				
7.	Garantiza las oportunidades de aprendizaje				
III.	DEBERES ESCOLARES				
8.	Dedica un tiempo ajustado (a la edad y el tipo de tarea) a la realización de los deberes				
9.	Ofrece unos deberes variados que garanticen el refuerzo de los contenidos aprendidos y que sean				

	adaptados a las preferencias de aprendizaje de los estudiantes.				
10.	Que los deberes se incluyan en el día a día del aula y sean considerados como un instrumento de evaluación				
IV	EXPECTATIVAS HACIA EL ESTUDIANTE				
11.	Altas expectativas hacia los estudiantes.				
12.	Expectativas compartidas con los estudiantes.				
13.	Especialmente atender a aquellos estudiantes que más dificultades tienen, y más lo necesitan.				
V	CLIMA DE AULA				
14.	Propiciar un entorno ordenado, limpio y acondicionado donde enseñar.				
15.	El aula como el lugar donde el estudiante se siente a gusto, cuidado y seguro para expresarse y desarrollarse sin miedo a la represión.				
16.	El aula como un entorno en el que se va a aprender del docente y de también de los demás.				
VI	IMPLICACIÓN FAMILIAR				
17.	Participa activamente en las actividades que se realicen en la escuela y el aula				
18.	Comprometido por la educación en el sentido de valorar su importancia y lo indispensable que es para un correcto desarrollo.				
VII	TRABAJO EN EQUIPO				
19.	Coordina y trabaja en conjunto.				
20.	Colabora y apoya mutuamente				
VIII	DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO DOCENTE NO LECTIVO				
21.	Maximiza el tiempo que los docentes se dedican a enseñar.				
22.	Reducir al máximo posible el uso del tiempo docente para el desarrollo de tareas administrativas				
IX	CONDICIONES LABORALES				
23.	Desarrollar su trabajo en un entorno donde el docente se siente satisfecho con las instalaciones y recursos que tiene a su alcance.				
24.	Reconocer el papel del docente en el aula y la escuela, propiciar su participación en la toma de decisiones de la escuela.				
25.	Maximizar las oportunidades de aprendizaje de los propios docentes en relación a los problemas reales que están viviendo en sus aulas: ideas claras y prácticas que les faciliten				

VALORACIÓN DE LA ENSEÑANZA EFICAZ

Desarrollo estudiantil Integral =77 - 100

Desarrollo estudiantil Parcial = 51 - 76

Desarrollo estudiantil Mínimo = 25 – 50

Valoración parcial del Desarrollo estudiantil:

N°	Dimensiones	Valoración parcial del desarrollo estudiantil		
		Integral	Parcial	Mínimo
1	Metodología docente	17 - 20	11 - 16	5 - 10
2	Tiempo y oportunidades de aprendizaje	6 - 8	4 - 5	2 - 3
3	Deberes escolares	11 - 12	7 - 10	3 - 6
4	Expectativas hacia el estudiante	11 - 12	7 - 10	3 - 6
5	Clima de aula	11 - 12	7 - 10	3 - 6
6	Implicación familiar	6 - 8	4 - 5	2 - 3
7	Trabajo en equipo	6 - 8	4 - 5	2 - 3
8	Distribución del tiempo docente no lectivo	6 - 8	4 - 5	2 - 3
9	Condiciones laborales	11 - 12	7 - 10	3 - 6



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSTGRADO



ANEXO 06

Validación de los instrumentos por jueces

Huánuco, 5 de abril del 2018

OFICIO CIRC. Nº 001- C.PID.-FENF-UNHVAL-18

Sr.:

CARGO QUE OCUPA:**ASUNTO: solicito validación de instrumentos documentales de investigación****Presente.-**

De mi mayor consideración:

Mediante el presente, le saludo cordialmente y a su vez tengo a bien hacer de su conocimiento que por motivo de rigor metodológico en los trabajos de investigación, se requiere de la Validación de Instrumentos de recolección de datos.

Motivo por el cual le solicito tenga a bien participar como Experto para la validación cualitativa de contenido y así comprobar hasta donde los ítems de dichos instrumentos son representativos del dominio o universo de contenido de la propiedad que deseamos medir. Siendo que el proyecto de investigación tiene como título: **Liderazgo Pedagógico del Director y Enseñanza Eficaz del Docente del Colegio Tres de Mayo. Distrito Baños, Lauricocha; Huánuco – 2018.**

Esperando que lo solicitado sea aceptado por su persona, me despido de usted reiterándole las muestras de mi agradecimiento y estima personal.

Atentamente,

Lic. Madeleine Alvarado Falcón

Docente Responsable de la Investigación

HOJA DE INSTRUCCIONES PARA LA EVALUACIÓN POR JUECES

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<p style="text-align: center;">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
<p style="text-align: center;">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
<p style="text-align: center;">SUFICIENCIA</p> <p>Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.</p>	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
<p style="text-align: center;">CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada

**HOJA DE RESPUESTAS DE LA VALIDACIÓN POR JUECES DEL
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL
DIRECTOR**

Colocar el número 1, 2,3 y/o 4 según su apreciación

N°	Reactivos	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Claridad
I	CAPACIDAD DE GESTIÓN INSTITUCIONAL El/la director/a ¿Con qué frecuencia:				
1	Orienta la realización del diagnóstico del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de los aprendizajes de las/os estudiantes?				
2	Establece conjuntamente con las/os docentes las metas de aprendizaje que deben lograr las/os estudiantes y las señalan en los instrumentos de gestión escolar como el Plan Anual de Trabajo, la Planificación Curricular Anual, etc.?				
3	Organiza espacios de integración del personal docente y administrativo que fomenten un clima laboral favorable, al trabajo en equipo y un desempeño profesional eficiente?				
4	Identifica y analiza situaciones conflictivas, y plantea alternativas de solución pacífica, promoviendo su resolución mediante el diálogo, el consenso y la negociación?				
5	Fomenta el apoyo de las familias en el aprendizaje de sus hijas/os?				
II	HABILIDAD DEL MANEJO ADMINISTRATIVO DE LOS RECURSOS EDUCATIVOS El/la director/a ¿Con qué frecuencia:				
6	Gestiona ante las instituciones públicas y/o privadas el incremento y/o mejoramiento de la infraestructura que demanda la institución educativa?				
7	Gestiona ante las instituciones públicas y/o privadas el incremento y/o mejoramiento del equipamiento que demanda la institución educativa?				
8	Gestiona ante las instituciones públicas y/o privadas el incremento y/o mejoramiento del material educativo que demanda la institución educativa?				
9	Difunde entre las/os docentes y estudiantes los materiales educativos con que cuenta la institución educativa en beneficio de la enseñanza y el aprendizaje?				
10	Supervisa y estimula el cumplimiento de las horas efectivas en clase, promoviendo una cultura de buen uso del tiempo?				

11	Incorpora costos y presupuestos en la planificación institucional orientados a mejorar los aprendizajes de las/os estudiantes?				
12	Diseña, organiza e implementa mecanismos de transparencia y rendición de cuentas (exposiciones, reuniones, paneles, etc.), para hacer públicos los resultados de los aprendizajes de las/os estudiantes?				
III.	COMPETENCIA DE ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS El/la director/a ¿Con qué frecuencia:				
13	Organiza espacios de capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?				
14	Organiza espacios de intercambio de experiencias en torno a las prácticas pedagógicas que llevan a cabo de las/os docentes para mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?				
15	Apoya en la implementación de proyectos de innovación centrados en los aprendizajes de las/os estudiantes?				
16	Orienta el proceso de planificación curricular anual con la participación de todas/os las/os docentes?				
17	Orienta la elaboración de las Unidades Didácticas y/o Sesiones de Aprendizaje, organizando a las/os docentes por grados y/o áreas curriculares?				
18	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en la aplicación de estrategias metodológicas, que permitan el aprendizaje de las/os estudiantes?				
19	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en el uso óptimo del tiempo, priorizando actividades que en su duración permitan el logro de aprendizajes en las/os estudiantes?				
20	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en el uso de materiales educativos pertinentes con los aprendizajes que se han previsto lograr en las sesiones de clase?				
21	Realiza observaciones de clase y orienta el proceso de evaluación teniendo en cuenta los aprendizajes que se han previsto lograr en las/os estudiantes?				
22	Orienta a las/os docentes para la comunicación de los resultados de la evaluación de los aprendizajes, asegurando que las/os estudiantes, sus madres y padres cuenten con la información de manera oportuna?				

**HOJA DE RESPUESTAS DE LA VALIDACIÓN POR JUECES DEL
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA EFICAZ DEL
DOCENTE**

Colocar el número 1, 2,3 y/o 4 según su apreciación

N°	Reactivos	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Claridad
I	METODOLOGÍA DOCENTE				
1	Utiliza recursos didácticos, tanto tradicionales como relacionados con las tecnologías.				
2	Diseña actividades variadas ajustadas a los intereses y preferencias de los estudiantes con respecto a la materia.				
3	Evalúa el desarrollo de los estudiantes a través de la evaluación de procedimientos, y sus actitudes				
4	Considera el trabajo diario de los estudiantes (cuadernos) como instrumento de evaluación.				
5	Ofrece una retroalimentación positiva y rápida de lo aprendido				
II	TIEMPO Y OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE				
6	Maximiza el tiempo destinado a Aprender: cuidar la puntualidad,				
7	Garantiza las oportunidades de aprendizaje				
III.	DEBERES ESCOLARES				
8	Dedica un tiempo ajustado (a la edad y el tipo de tarea) a la realización de los deberes				
9	Ofrece unos deberes variados que garanticen el refuerzo de los contenidos aprendidos y que sean adaptados a las preferencias de aprendizaje de los estudiantes.				
10	Que los deberes se incluyan en el día a día del aula y sean considerados como un instrumento de evaluación				
IV	EXPECTATIVAS HACIA EL ESTUDIANTE				
11	Altas expectativas hacia los estudiantes.				
12	Expectativas compartidas con los estudiantes.				
13	Especialmente atender a aquellos estudiantes que más dificultades tienen, y más lo necesitan.				
V	CLIMA DE AULA				
14	Propiciar un entorno ordenado, limpio y acondicionado donde enseñar.				
15	El aula como el lugar donde el estudiante se siente a gusto, cuidado y seguro para expresarse y desarrollarse sin miedo a la represión.				

16	El aula como un entorno en el que se va a aprender del docente y de también de los demás.				
VI	IMPLICACIÓN FAMILIAR				
17	Participa activamente en las actividades que se realicen en la escuela y el aula				
18	Comprometido por la Educación en el sentido de valorar su importancia y lo indispensable que es para un correcto desarrollo.				
VII	TRABAJO EN EQUIPO				
19	Coordina y trabaja en conjunto.				
20	Colabora y apoya mutuamente				
VIII	DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO DOCENTE NO LECTIVO				
21	Maximiza el tiempo que los docentes se dedican a enseñar.				
22	Reduce al máximo posible el uso del tiempo docente para el desarrollo de tareas administrativas				
IX	CONDICIONES LABORALES				
23	Desarrolla su trabajo en un entorno donde el docente se siente satisfecho con las instalaciones y recursos que tiene a su alcance.				
24	Reconoce el papel del docente en el aula y la escuela, propiciar su participación en la toma de decisiones de la escuela.				
25	Maximiza las oportunidades de aprendizaje de los propios docentes en relación a los problemas reales que están viviendo en sus aulas: ideas claras y prácticas que les faciliten				

¿Existe, alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada? -----

¿Cuál? -----

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO DE LA ESCALA PROPUESTA

INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

PREGUNTAS ANEXO 2		OBSERVACIONES
Nº	ITEM	
El/la director/a ¿Con qué frecuencia:		
1	Organiza espacios de capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?	
2	Organiza espacios de intercambio de experiencias en torno a las prácticas pedagógicas que llevan a cabo de las/os docentes para mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?	
3	Apoya en la implementación de proyectos de innovación centrados en los aprendizajes de las/os estudiantes?	
4	Orienta el proceso de planificación curricular anual con la participación de todas/os las/os docentes?	
5	Orienta la elaboración de las Unidades Didácticas y/o Sesiones de Aprendizaje, organizando a las/os docentes por grados y/o áreas curriculares?	
6	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en la aplicación de estrategias metodológicas, que permitan el aprendizaje de las/os estudiantes?	
7	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en el uso óptimo del tiempo, priorizando actividades que en su duración permitan el logro de aprendizajes en las/os estudiantes?	
8	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en el uso de materiales educativos pertinentes con los aprendizajes que se han previsto lograr en las sesiones de clase?	

9	Realiza observaciones de clase y orienta el proceso de evaluación teniendo en cuenta los aprendizajes que se han previsto lograr en las/os estudiantes?	
10	Orienta a las/os docentes para la comunicación de los resultados de la evaluación de los aprendizajes, asegurando que las/os estudiantes, sus madres y padres cuenten con la información de manera oportuna?	
11	Organiza espacios de capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?	
12	Organiza espacios de intercambio de experiencias en torno a las prácticas pedagógicas que llevan a cabo de las/os docentes para mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?	
13	Apoya en la implementación de proyectos de innovación centrados en los aprendizajes de las/os estudiantes?	
14	Orienta el proceso de planificación curricular anual con la participación de todas/os las/os docentes?	
15	Orienta la elaboración de las Unidades Didácticas y/o Sesiones de Aprendizaje, organizando a las/os docentes por grados y/o áreas curriculares?	
16	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en la aplicación de estrategias metodológicas, que permitan el aprendizaje de las/os estudiantes?	
17	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en el uso óptimo del tiempo, priorizando actividades que en su duración permitan el logro de aprendizajes en las/os estudiantes?	
18	Realiza observaciones de clase y orienta a las/os docentes en el uso de materiales educativos pertinentes con los aprendizajes que se han previsto lograr en las sesiones de clase?	
19	Realiza observaciones de clase y orienta el proceso de evaluación teniendo en cuenta los aprendizajes que se han previsto lograr en las/os estudiantes?	
20	Orienta a las/os docentes para la comunicación de los resultados de la evaluación de los aprendizajes, asegurando que las/os estudiantes, sus madres y padres cuenten con la información de manera oportuna?	
21	Organiza espacios de capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?	
22	Organiza espacios de intercambio de experiencias en torno a las prácticas pedagógicas que llevan a cabo de las/os docentes para mejorar el desempeño profesional de las/os docentes?	
PREGUNTAS ANEXO 2		OBSERVACIONES
Nº	ÍTEM	
1	Utiliza recursos didácticos, tanto tradicionales como relacionados con las tecnologías.	
2	Diseña actividades variadas ajustadas a los intereses y preferencias de los estudiantes con respecto a la materia.	

3	Evalúa el desarrollo de los estudiantes a través de la evaluación de procedimientos, y sus actitudes	
4	Considera el trabajo diario de los estudiantes (cuadernos) como instrumento de evaluación.	
5	Ofrece una retroalimentación positiva y rápida de lo aprendido	
6	Maximiza el tiempo destinado a Aprender: cuidar la puntualidad,	
7	Garantiza las oportunidades de aprendizaje	
8	Dedica un tiempo ajustado (a la edad y el tipo de tarea) a la realización de los deberes	
9	Ofrece unos deberes variados que garanticen el refuerzo de los contenidos aprendidos y que sean adaptados a las preferencias de aprendizaje de los estudiantes.	
10	Que los deberes se incluyan en el día a día del aula y sean considerados como un instrumento de evaluación	
11	Altas expectativas hacia los estudiantes.	
12	Expectativas compartidas con los estudiantes.	
13	Especialmente atender a aquellos estudiantes que más dificultades tienen, y más lo necesitan.	
14	Propiciar un entorno ordenado, limpio y acondicionado donde enseñar.	
15	El aula como el lugar donde el estudiante se siente a gusto, cuidado y seguro para expresarse y desarrollarse sin miedo a la represión.	
16	El aula como un entorno en el que se va a aprender del docente y de también de los demás.	
17	Participa activamente en las actividades que se realicen en la escuela y el aula	
18	Comprometido por la Educación en el sentido de valorar su importancia y lo indispensable que es para un correcto desarrollo.	
19	Coordina y trabaja en conjunto.	
20	Colabora y apoya mutuamente	
21	Maximiza el tiempo que los docentes se dedican a enseñar.	
22	Reduce al máximo posible el uso del tiempo docente para el desarrollo de tareas administrativas	
23	Desarrolla su trabajo en un entorno donde el docente se siente satisfecho con las instalaciones y recursos que tiene a su alcance.	
24	Reconoce el papel del docente en el aula y la escuela, propiciar su participación en la toma de decisiones de la escuela.	
25	Maximiza las oportunidades de aprendizaje de los propios docentes en relación a los problemas reales que están viviendo en sus aulas: ideas claras y prácticas que les faciliten	

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, _____, con DNI
 Nº _____, de _____ profesión
 _____, ejerciendo
 actualmente como _____, en la
 Institución _____

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**) a los efectos de _____ de _____ su aplicación _____.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				
Amplitud de contenido				
Redacción de los Ítems				
Claridad y precisión				
Pertinencia				

En Huánuco, a los _____ días del mes de _____ del

Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

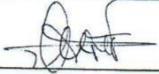
Yo, XENIA ROSARIO VERDI CHAHUA, con DNI N°
22674813 de _____ profesión
 _____, ejerciendo
 actualmente como DOCENTE, en la
 Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA EFICAZ DEL DOCENTE) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los ítems				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

En Huánuco, a los 12 días del mes de ABRIL del 2018



Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ENITH VILLAR CARBAJAL, con DNI N°
22408286, de profesión
LICENCIADA EN ENFERMERIA, ejerciendo
actualmente como DOCENTE, en la
Institución UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA EFICAZ DEL DOCENTE**) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia				✓

En Huánuco, a los 11 días del mes de ABRIL del 2018


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Juvita Soto Hilario, con DNI N° _____, de _____ profesión
Licenciada en Enfermería, ejerciendo
 actualmente como Directora de PROCATP, en la
 Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA EFICAZ DEL DOCENTE) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Huánuco, a los 13 días del mes de abril del 2018

UNIVERSIDAD NACIONAL MERMELIO VALDIZÁN
 FACULTAD DE ENFERMERIA
 Fianza
Juvita Soto Hilario
 Dra. Juvita Soto Hilario
 DOCENTE

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MARINA LLANOS MELGAREJO, con DNI N° 22418598, de LICENCIADA EN ENFERMERIA profesión ejerciendo actualmente como DIRECTORA DE POSTGRADO, en la Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA EFICAZ DEL DOCENTE**) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Huánuco, a los 11 días del mes de ABRIL del 2018



[Firma]
Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, NANCY G. VERAMENDI VILLAVICENCIOS, con DNI N°
22421418, de profesión
LICENCIADA EN ENFERMERÍA, ejerciendo
 actualmente como DIRECTORA DE ASUNTOS Y SERVICIOS ACADÉMICOS, en la
 Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA EFICAZ DEL DOCENTE**) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

En Huánuco, a los 10 días del mes de ABRIL del 2018



Firma.....
 Nancy G. Veramendi Villavicencios
 Doctora en Ciencias de la Salud

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Silvia Martel y Chang, con DNI N°
22423118, de profesión
licenciada en Enfermería, ejerciendo
 actualmente como Docente de Investigación, en la
 Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA EFICAZ DEL DOCENTE**) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Huánuco, a los 11 días del mes de abril del 2018


 Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MARINA LLANOS MELGAREJO, con DNI N°
92418548, de profesión
LICENCIADA EN ENFERMERIA, ejerciendo
 actualmente como DIRECTORA DE POSTGRADO, en la
 Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Huánuco, a los 11 días del mes de ABRIL del 2018



[Firma]
 Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Silvia Martel y Chang, con DNI N°
22423118, de profesión
licenciada en Enfermería, ejerciendo
 actualmente como Docente de Investigación, en la
 Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Huánuco, a los 11 días del mes de abril del 2018


 Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Juvita Soto Hilario, con DNI N° _____, de _____ profesión
Licenciada en Enfermería, ejerciendo
 actualmente como Directora de PROCATP, en la
 Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR**) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems			✓	
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Huánuco, a los 13 días del mes de abril del 2018

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDEZÁN

FACULTAD DE ENFERMERIA

Juvita Soto Hilario

Dr. Juvita Soto Hilario

DOCENTE

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, NANCY G. VERAMENDI VILLAVICENCIOS, con DNI N°
22421418, de _____ profesión
LICENCIADA EN ENFERMERIA, ejerciendo
 actualmente como DIRECTORA DE ASUNTOS Y SERVICIOS ACADÉMICOS, en la
 Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

En Huánuco, a los 10 días del mes de ABRIL del 2018



Firma.....
 Nancy G. Veramendi Villavicencios
 Doctora en Ciencias de la Salud

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN


Yo, PIO TRUJILLO ATAPOMA, con DNI N° _____, de LICENCIADO EN EDUCACIÓN profesión, ejerciendo actualmente como DOCENTE POSGRADO, en la Institución UNHEVAL

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Huánuco, a los 12 días del mes de abril del 2018



 Pio Trujillo Atapoma
 Prof 2000

Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ENITH VILLAR CARBAJAL, con DNI N°
22408286, de profesión
LICENCIADA EN ENFERMERIA, ejerciendo
 actualmente como DOCENTE, en la
 Institución UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los ítems				✓
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia				✓

En Huánuco, a los 11 días del mes de ABRIL del 2018

Enith Villar

Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, XENIA ROSARIO VERDI CHAHUA, con DNI N°
22674813 de DOCENTE profesión
 actualmente como DOCENTE ejerciendo
 Institución UNHEVAL en la

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación del instrumento (**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR**) a los efectos de su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

En Huánuco, a los 12 días del mes de ABRIL del 2018



Firma

Cuadro 01. Concordancia de las respuestas de los jueces del Cuestionario: Liderazgo pedagógico del director.

ÍTEMS	Valoración de jueces							Total	Prueba binomial (valor r)
	1	2	3	4	5	6	7		
1	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
2	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
3	1	1	1	1	0	1	1	6	0.91
4	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
5	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
6	1	1	0	1	1	1	1	6	0.91
...	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
....	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
22	1	1	1	1	1	1	0	6	0.91
	TOTAL								0.97
	Significancia de la concordancia (valor r)								

Se considerará:

0 = Sí la respuesta es negativa.

1 = Sí la respuesta es positiva.

Considerando que exista concordancia significativa cuando el valor "p" es menor que 0,05; el instrumento será válido, según el juicio de expertos, si alcanzará un valor p significativo.

Cuadro 02. Concordancia de las respuestas de los jueces del Cuestionario: enseñanza eficaz del docente.

ÍTEMS	Valoración de jueces							Total	Prueba binomial (valor r)
	1	2	3	4	5	6	7		
1	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
2	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
3	1	1	1	1	0	1	1	6	0.91
4	1	1	1	1	1	0	1	6	0.91
5	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
6	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
7	1	1	0	1	1	1	1	6	0.91
.....	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
....	1	1	1	1	1	1	1	7	0.99
25	1	1	1	1	1	1	0	6	0.91
TOTAL									0.96
Significancia de la concordancia (valor r)									

Se considerará:

0 = Sí la respuesta es negativa.

1 = Sí la respuesta es positiva.

Considerando que exista concordancia significativa cuando el valor "p" es menor que 0,05; el instrumento será válido, según el juicio de expertos, si alcanzará un valor p significativo.

NOTA BIOGRÁFICA

- ✓ NOMBRE: Madeleine Alvarado Falcón
- ✓ DNI: 41359770
- ✓ CEL: 976311602
- ✓ EDAD: 37 años
- ✓ DOMICILIO: JR. Los Pinos n° 147 Cayhuayna, Pillco Marca, Huánuco
- ✓ NACIMIENTO: 25 de diciembre de 1981, en el Centro Poblado La Merced, distrito de Jesús, provincia de Lauricocha, región Huánuco.
- ✓ ESTUDIOS PRIMARIA: Instituciones Educación N° 32354 La Merced.
- ✓ ESTUDIOS SECUNDARIA: I.E “Tres de Mayo” del distrito de Baños.
- ✓ ESTUDIO UNIVERSITARIO: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- ✓ BACHILLER: En Ciencia de la Educación
- ✓ LICENCIADA: En Educación Secundaria
- ✓ ESPECIALIDAD: Lengua y Literatura.
- ✓ ESTUDIOS DE MAESTRÍA: Universidad Nacional Hermilio Valdizán
- ✓ DOCENTE NOMBRADA
- ✓ CENTROS DE TRABAJO COMO DOCENTE:
 - I.E “Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Acomayo, Huánuco
 - I.E “Micaela Bastidas”, Centro Poblado Pilcocancho, Rondos, Lauricocha
 - I.E. “Tres de Mayo” Baños, Lauricocha.
- ✓ CENTRO DE TRABAJO ACTUAL:
 - Unidad Ejecutora N° 305, Educación, UGEL Huamalíes.
 - CARGO: Especialista en Educación
- ✓ PADRES:
 - Fátima Falcón Abal
 - Hector Valentín Alvarado Dueñas



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las 17:30h, del día lunes 15 DE JULIO DE 2019 ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dra. Narda TORRES MARTÍNEZ
Dra. Maria Luz ORTIZ DE AGUI
Dr. Amancio Ricardo ROJAS COTRINA

Presidenta
Secretaria
Vocal

Asesora de tesis: Mg. Gladys Luz HERRERA ALANIA (Resolución N° 02167-2018-UNHEVAL/EPG-D)

La aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña, Madeleine ALVARADO FALCÓN

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: "LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y ENSEÑANZA EFICAZ DEL DOCENTE DEL COLEGIO TRES DE MAYO. DISTRITO BAÑOS, LAURICOCHA. HUÁNUCO - 2018".

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis las observaciones siguientes:

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Diecisiete (17)
Equivalente a MUY BUENO, por lo que se declara APROBADO
(Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente ACTA en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 18:35 horas del 15 de julio de 2019.

[Firma]
PRESIDENTA
DNI N° 22922988

[Firma]
SECRETARIA
DNI N° 22423197

[Firma]
VOCAL
DNI N° 04025628

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 01815-2019-UNHEVAL/EPG-D)

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos del autor de la tesis)

Apellidos y Nombres: ALVARADO, FALCON, MADELEINE

DNI: 41359770 Correo electrónico: _____

Teléfonos Casa _____ Celular _____ Oficina _____

2. IDENTIFICACION DE LA TESIS

Posgrado	
Maestría:	<u>EDUCACION</u>
Mención:	<u>GESTION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO</u>

Grado Académico obtenido:

MAESTRO

Título de la tesis:

"LIDERAZGO PEDAGOGICO DEL DIRECTOR Y ENSEÑANZA EFICAZ DEL DOCENTE DEL COLEGIO TRES DE MAYO, DISTRITO BARRIOS LAURICO - CHA - HUANUCO - 2018"

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción de Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquiera tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

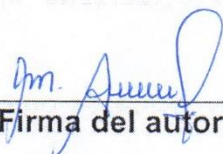
En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasara a ser de acceso público.

Fecha de firma: 06/12/19



Firma del autor