

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ÁMBITO DEL DISTRITO DE TINTA**

PRESENTADA POR:

MARCELINA HONORATA ALFARO FERNÁNDEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**



TESIS

**EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS EN EL ÁMBITO DEL DISTRITO DE TINTA**

PRESENTADA POR:

MARCELINA HONORATA ALFARO FERNANDEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE


.....
Dr. PERCY SAMUEL YÁBAR MIRANDA

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. ALFREDO CARLOS CASTRO QUISPE

SEGUNDO MIEMBRO


.....
Dr. LINO VILCA MAMANI

ASESOR DE TESIS


.....
Mg. GODOFREDO HUAMAN MONROY

Puno, 30 de enero de 2017

ÁREA: Gestión y gerencia administrativa.

TEMA: El liderazgo educativo y la gestión educativa de las instituciones educativas.

LÍNEA: Liderazgo, coordinación y toma de decisiones.

DEDICATORIA

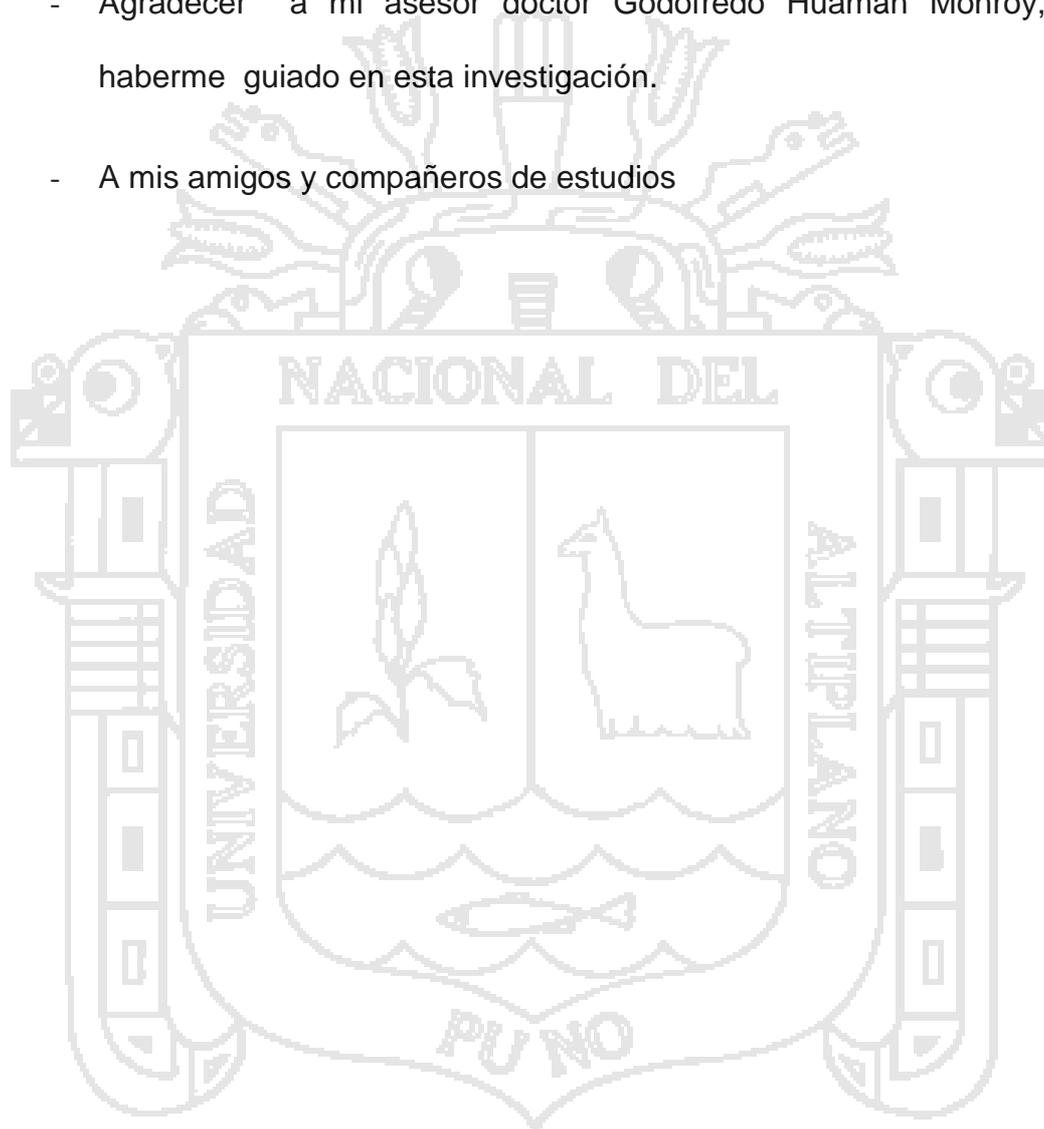
A mis hijos Chaska, Lucero, Ike, y Mercedes, quienes me han apoyado en todo momento para la realización de este trabajo a mi amado esposo, Quintín, compañero de toda mi vida quien es mi guía y por darme la fuerza para la culminación de esta investigación.

A mis amigos y compañeros que me apoyaron en esta tarea.



AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano Puno, por haberme dado la oportunidad para seguir la Maestría en Administración Educativa y culminarla.
- Agradecer a mi asesor doctor Godofredo Huamán Monroy, por haberme guiado en esta investigación.
- A mis amigos y compañeros de estudios



ÍNDICE GENERAL

	PÁG.
DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS	II
ÍNDICE GENERAL	III
ÍNDICE DE CUADROS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	X
ÍNDICE DE ANEXOS	XIV
RESUMEN	XV
ABSTRACT	XVI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
PROBLEMA DE LA INVESTIGACION	
1.1. Planteamiento del problema de investigación.	2
1.1.1. Descripción del problema.	2
1.1.2. Definición general.	3
1.1.3. Definiciones específicas.	3
1.1.4. Definición de términos.	4
1.1.5. Justificación de la investigación	5
1.2. Objetivos	8
1.2.1. Objetivo general	8
1.2.2. Objetivos específicos	8
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.	9

2.2.1. Liderazgo	13
2.2.2. Liderazgo pedagógico.	16
2.2.3. Cualidades de un buen líder.	16
2.2.4. Importancia de un líder.	19
2.2.5. Líder tradicional.	20
2.2.6. Líder autocrático.	22
2.2.7. Liderazgo democrático.	23
2.2.8. El liderazgo transformacional.	26
2.2.9. Directivo	28
2.2.10. Gestión	29
2.2.11. Educativo.	29
2.2.12. Gestión administrativa.	30
2.2.13. Gestión pedagógica	34
2.2.14. Gestión Institucional	37
2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICO	38
2.3.1. Liderazgo.	38
2.3.2. La gestión educativa	38
2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	39
2.4.1. Hipótesis general.	39
2.4.2. Hipótesis específicas.	39
2.5. SISTEMA DE VARIABLE	39

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.	41
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.	42

3.2.1. Población.	42
3.2.2. Muestra.	42
3.3. PROCEDIMIENTOS DE INVESTIGACIÓN.	42
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	43
3.5. RECOLECCIÓN DE DATOS	44
3.6. DISEÑO Y PASOS PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.	44
3.6.1. Tratamiento de datos. ncluye el diseño estadístico	44
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIONES	
4.1. Análisis e interpretación de datos.	45
4.1.1. Aspectos generales de los encuestados.	46
4.1.2. Análisis descriptivo de la variable liderazgo directivo.	48
4.1.3. Análisis descriptivo de la variable gestión educativa.	67
4.1.3. Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa	71
4.1.4. Análisis descriptivo de la variable gestión pedagógica	76
4.1.4. Análisis descriptivo de la variable gestión institucional	81
4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS	82
4.2.1. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 01:	82
4.2.2. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 02:	84
4.2.3. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 03:	85
4.2.4. Prueba de hipótesis para el objetivo general:	86
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	90
BIBLIOGRAFÍA	91
ANEXOS	94

ÍNDICE DE CUADROS

	PÁG.
1. Operacionalización de la variable.	40
2. Población de docentes de la Institución Educativa del distrito de Tinta, 2016	42
3. Muestra.de docentes de la Institución Educativa del distrito de Tinta, 2016	42
4. Categoría de escala	44
5. Docentes encuestados según género	46
6. Docentes encuestados según condición laboral	46
7: Docentes encuestados según años de servicios	47
8. Nivel magisterial	47
9: Institución educativa	48
10. ¿El director planea las actividades de la institución en forma personal para el cumplimiento de las normas?	48
11. ¿Para la realización de las diferentes tareas el director delega a los demás?	49
12. ¿El director exige el cumplimiento de las tareas asignadas a los integrantes de la institución?	50
13. ¿El director pide informes del cumplimiento de actividades realizadas para informar a la superioridad?	51
14. ¿El director permite la participación de todo el personal en la planificación de las actividades de la institución?	53
15. ¿El director distribuye el trabajo de la institución en forma equitativa y de acuerdo a las funciones de los integrantes?	54

16. ¿El director dirige las actividades haciendo participar a todos y toma en cuenta las sugerencias de los integrantes? 55
17. ¿El director permite evaluar las actividades realizadas entre todos los integrantes? 56
18. ¿El director realiza la planificación de las actividades de la institución sin la participación de los integrantes de la comunidad educativa? 57
19. ¿El director distribuye el trabajo sin tomar en cuenta la opinión de los integrantes de la comunidad educativa? 58
20. ¿EL director exige obediencia en el cumplimiento de las tareas asignadas para colaborar con su gestión? 59
21. ¿Al evaluar las tareas realizadas por los integrantes de la institución resalta todo los aspectos negativos? 60
22. ¿El director conduce la planificación de las actividades de la institución comprometiéndolo a los integrantes por propósitos institucionales comunes y consensuados? 62
23. ¿El director distribuye el trabajo en la institución aprovechando las potencialidades de los integrantes de la comunidad y procurando trabajo en equipo? 63
24. ¿El director dirige las actividades de la institución motivando capacitando y estimulando a los integrantes? 64
25. ¿El director, al evaluar las actividades realizadas en la institución valora los aspectos positivos y permite reflexionar sobre los aspectos a mejorar? 65
26. ¿Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar,

las características de los estudiantes y su entorno y lo orienta hacia el logro de metas de aprendizaje?	67
27. ¿Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social estableciendo metas de aprendizaje?	68
28. ¿Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes?	69
29. ¿Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando a su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales?	70
30. ¿Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje?	72
31. ¿Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la calidad de enseñanza y del clima escolar?	73
32. ¿Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional?	74
33. ¿Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicas, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas?	75

34. ¿Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación?	77
35. ¿Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje y a partir del reconocimiento de su capital cultural?	78
36. ¿Gestiona la información que produce la escuela y emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora del aprendizaje?	79
37. ¿Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ente la comunidad educativa?	80
38. Identificación del tipo de liderazgo en la instituciones educativas del distrito de tinta, 2014	83
39: Consolidado de la gestión educativa en la instituciones educativas del distrito de tinta	84
40. Pruebas post hoc: comparaciones múltiples de la gestión educativa en función de los tipos de liderazgo	85
41: Análisis de varianza del factor gestión educativa según los tipos de liderazgo	86

ÍNDICE DE FIGURAS

	PÁG.
1. ¿El director planea las actividades de la institución en forma personal para el cumplimiento de las normas?	49
2. ¿Para la realización de las diferentes tareas el director delega a los demás?	50
3. ¿El director exige el cumplimiento de las tareas asignadas a los integrantes de la institución?	51
4. ¿El director pide informes del cumplimiento de actividades realizadas para informar a la superioridad?	52
5. ¿El director permite la participación de todo el personal en la planificación de las actividades de la institución?	53
6. ¿El director distribuye el trabajo de la institución en forma equitativa y de acuerdo a las funciones de los integrantes?	54
7. ¿El director dirige las actividades haciendo participar a todos y toma en cuenta las sugerencias de los integrantes?	55
8. ¿El director permite evaluar las actividades realizadas entre todos los integrantes?	56
9. El director realiza la planificación de las actividades de la institución sin la participación de los integrantes de la comunidad educativa?	58
10. ¿El director distribuye el trabajo sin tomar en cuenta la opinión de los integrantes de la comunidad educativa?	59
11. ¿El director exige obediencia en el cumplimiento de las tareas asignadas para colaborar con su gestión?	60

12. ¿Al evaluar las tareas realizadas por los integrantes de la institución resalta todo los aspectos negativos?	61
13. ¿El director conduce la planificación de las actividades de la institución comprometiendo a los integrantes por propósitos institucionales comunes y consensuados?	63
14. ¿El director distribuye el trabajo en la institución aprovechando las potencialidades de los integrantes de la comunidad y procurando trabajo en equipo?	64
15. ¿El director dirige las actividades de la institución motivando capacitando y estimulando a los integrantes?	65
16. ¿El director, al evaluar las actividades realizadas en la institución valora los aspectos positivos y permite reflexionar sobre los aspectos a mejorar?	66
17. ¿Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno y lo orienta hacia el logro de metas de aprendizaje?	68
18. ¿Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social estableciendo metas de aprendizaje?	69
19. ¿Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes?	70

20. ¿Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando a su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales? 71
21. ¿Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje? 73
22. ¿Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la calidad de enseñanza y del clima escolar? 74
23. ¿Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional? 75
24. ¿Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicas, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas? 76
- 25: ¿Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación? 78
26. ¿Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje y a partir del reconocimiento de su capital cultural? 79
- 27 ¿Gestiona la información que produce la escuela y emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora del aprendizaje? 80

28. ¿Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ente la comunidad educativa?	81
29. Tipo de liderazgo	83
30: Gestión educativa	84



ÍNDICE DE ANEXOS

	PÁG.
1. El liderazgo del directivo y la gestión educativa de las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta	95
2. Matriz instrumental sobre la variable el liderazgo del director y gestión educativa a los docentes de la IE del distrito de Tinta	96
3. Cuestionario sobre liderazgo directivo y gestión educativa	98
4: Constancia del director de I.E. Emancipación Americana del distrito de Tinta.	101
5: Constancia del director de I.E. N°56039 del distrito de Tinta.	102



RESUMEN

La presente investigación abordó el problema de determinar las diferencias entre la gestión educativa en términos de los tipos de liderazgo que ejercen los directivos en las instituciones educativas del distrito de Tinta. Se inició con el supuesto de que existen diferencias significativas en la gestión educativa según el tipo de liderazgo directivo en las instituciones educativas de dicho ámbito. Para lo cual se construyeron dos cuestionarios de encuesta, uno para diagnosticar el tipo de liderazgo que ejercen los directivos y otro para la gestión educativa. Se procedió a realizar una comparación de la gestión educativa en función del tipo de liderazgo mediante un análisis de varianza. Los resultados indican que existen diferencias significativas en la gestión educativa según el tipo de liderazgo directivo en las instituciones educativas del ámbito de distrito de Tinta. Esto quiere decir que la gestión educativa se ve influenciada por el tipo de liderazgo que practican los directivos. Por lo que es necesario que los directores deben estar en constante preparación y capacitación en forma muy personal de acuerdo a los nuevos retos para dirigir las Instituciones Educativas con metas previstas que encaminen al objetivo deseado cual es la calidad educativa.

Palabras claves: calidad, directivos, instituciones educativas, gestión y liderazgo.

ABSTRACT

The present research addresses the problem of determining the differences between educational management in terms of the types of leadership exercised by managers in the educational institutions of the district of Tinta. It began with the assumption that there are significant differences in educational management according to the type of managerial leadership in educational institutions in that area. For which two survey questionnaires were constructed, one to diagnose the type of leadership exercised by managers and another for educational management. A comparison of the educational management according to the type of leadership was carried out through an analysis of variance. The results indicate that there are significant differences in educational management according to the type of managerial leadership in the educational institutions of the district of Tinta. This means that educational management is influenced by the type of leadership practiced by managers. Therefore it is necessary that the directors must be in constant preparation and training in a very personal way according to the new challenges to direct the Educational Institutions with planned goals that lead to the desired objective which is the educational quality.

Keywords: educational institutions, leadership, management, managers and quality.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo denominado “El liderazgo directivo y gestión educativa de las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta”, se realizó con la finalidad de determinar la capacidad de liderazgo y gestión. Se ha sistematizado el presente trabajo en 4 capítulos consistente en:

En el Capítulo I: Comprende el planteamiento del problema, la descripción, definiciones generales y específicas la justificación del problema y los objetivos.

En el Capítulo II: Se considera el sustento teórico, conceptos de las variables liderazgo directivo y gestión educativa, la hipótesis.

En el Capítulo III : Esta destinada a la metodología el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra tomada, el procedimiento las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el tratamiento de datos, así como el estudio de hipótesis y el diseño estadístico.

En el Capítulo IV: Están los resultados de la investigación analizadas e interpretadas de acuerdo a la muestra tomada de las diferentes Instituciones Educativas del distrito de Tinta, así mismo la prueba de hipótesis.

Y en la última parte tenemos las conclusiones a la que se ha llegado y las recomendaciones y/o sugerencias así como la bibliografía revisada para la redacción de este trabajo.

En conclusión el presente trabajo permite que la gestión educativa se vea influenciada por el tipo de liderazgo que practican los directivos en cada una de las instituciones.

CAPÍTULO I

PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1.1. Descripción del problema.

Nuestra realidad educativa juega un papel importante en las instituciones educativas de la Educación Básica Regular en sus tres niveles de nuestro ámbito del distrito de Tinta, en lo que respecta al director como líder de las instituciones, a través de observaciones realizadas se ha detectado que los directores no actúan con un liderazgo que busque el cambio, ni que motive a los docentes por la labor desarrollada, donde el director(a) es el jefe, quien ordena y convoca a los docentes, padres de familia, estudiantes para realizar tareas solamente concernientes a la institución ejemplo trabajos de limpieza, siembra en los terrenos, cuotas para una y otra cosa etc., y muy pocas veces ha convocado a la población y/o comunidad para desarrollar actividades culturales de cómo ser un buen padre o madre de qué manera educar a nuestros hijos con ejemplos de valores etc., por lo

que no promueve a la comunidad ni da a conocer el trabajo que desarrollan.

Así mismo al realizar conversatorios con los docentes de las Instituciones a investigar manifestaron aproximadamente en un 75% que en la Institución no existe liderazgo de parte del director porque ha perdido la autoridad tanto de docentes, estudiantes y padres de familia, por ser una persona muy cambiante y autoritaria hoy día dice vamos hacer esta actividad planifica y al día siguiente cambia de actividad a su manera por lo que ya no le creen y por ello pierde autoridad.

También se ha conversado con docentes de las Instituciones en estudio sobre la gestión educativa que realizan los directores debido a que el cumplimiento de la gestión es de 50 a 60% aproximadamente este problema en las instituciones que aún no se cumple con lo que emana la ética profesional de todo directivo.

1.1.2. Definición general.

El problema de investigación se define a través de la siguiente interrogante:

¿Cuál es la influencia de los tipos de liderazgo en la gestión que ejercen los directivos en las Instituciones Educativas del distrito de Tinta?

1.1.3. Definiciones específicas.

- ¿Cuál es tipo de liderazgo de liderazgo más predominante que ejercen los Directores en la gestión Educativa de las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta?

- ¿Cuál es el nivel de gestión educativa que se practica en las instituciones educativas del distrito de Tinta?
- ¿Qué diferencias hay en la gestión educativa que se practica en las instituciones educativas según los tipos de liderazgo en forma pareada entre los tipos democrático, tradicional, autocrático y transformacional en el distrito de Tinta?

1.1.4. Definición de términos.

- **Influencia.-** Según el diccionario de la Lengua Española (2007), nos dice que es la acción y efecto de influir. Poder, autoridad de una persona para con otra u otras.

Esta cláusula se refiere dominio con efectos que una cosa produce sobre otra o al predominio que ejerce una persona hacia otra.

- **Liderazgo.-** Cuevas (2013), nos dice que el liderazgo es el arte de dirigir, coordinar y motivar individuos y grupos para que alcancen determinados fines. Consiste fundamentalmente en que el gerente líder posea buena capacidad expresiva, intelectual y social.

El liderazgo es influir ante personas y grupos y que permite incentivarlas para que trabajen con entusiasmo por un objetivo común.

Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder, guía.

- **Gestión.-** Cuevas (2013), conceptúa en conducir a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales. La gestión de la calidad total es conducir a un grupo humano, toma de decisiones y manejo de

información hacia el logro de los objetivos institucionales (mejora continua, calidad de servicio, satisfacción del cliente).

En consecuencia gestión es administrar instituciones, es decir que gestionar es tomar decisiones y encaminar hacia el logro de metas. Muchas veces se ha observado que los beneficiarios exigen un buen servicio de lo contrario se irán y buscara otro lugar.

- **Directivo.-** Cuevas (2013), nos dice el directivo, administrador o gestor, está orientado a mantener la organización. Atiende tanto a la estructura como al sistema relacional desde la perspectiva del “que todo funcione con eficacia, pero sin estridencias ni saltos al vacío”.

Con este concepto puedo entender que el directivo siempre debe estar en la mira tanto del presente como del futuro. A mantener un grupo siempre en marcha con iniciativa, creatividad asumiendo la responsabilidad sobre todo.

1.1.5. Justificación de la investigación

La realidad educativa en el distrito de Tinta, influye en los directivos y docentes ya que se busca encontrar una respuesta el liderazgo educativo y la gestión educativa en las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta, al respecto Gallegos (2005), nos dice que el liderazgo como influencia, es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiastamente hacia la consecución de metas grupales. En teoría las personas deben sentirse alentadas a desarrollar no solamente buena disposición para trabajar, sino también el deseo de trabajar con celo y confianza.

En el distrito de Tinta existía una Institución Educativa Inicial y los padres de familia no tenían opción y tenían que matricularlos siempre en este jardín, y resulta que se crea un nuevo centro inicial los niños del anterior jardín han migrando a esta institución de reciente creación.

Con respecto al nivel primario en la comunidad más grande Machacmarca, poblacionalmente el nuevo director recibió una institución educativa con 8 secciones es decir con 8 docentes hoy solo cuenta con un docente su gestión provoco una migración de alumnos en poco tiempo (4 a 5 años) hacia el distrito de Tinta donde se ha incrementado los alumnos en esta institución educativa del distrito que los acoge y se crea la necesidad de aumentar plazas para docentes en esta institución en tanto la Unidad de Gestión Educativa Local Canchis soluciona la falta de maestros por racionalización en la comunidad de Machacmarca como los estudiantes han migrado, los docentes de la comunidad pasan a laborar a la institución educativa de la capital de distrito la institución educativa comienza a adquirir prestigio.

De igual forma la comunidad de Queramarca, nivel primario con el cambio del Director los padres de familia de educación primaria migran a la capital de distrito San Pedro y la capital de Provincia Sicuani, y actualmente se encuentran en pleno declive.

Con respecto al nivel secundario puedo observar que los hijos de los profesores que enseñan en la institución secundaria estudian en la capital de la provincia así como de los padres de familia que tiene un cierto nivel económico en este caso el razonamiento lógico de los padres es “si los

hijos de los profesores no estudian en el colegio quiere decir que desconfían de la labor de sus propios colegas y de el mismo” pero sin embargo recepción a alumnos de colegios de distritos colindantes.

La migración efectuada de los alumnos es decidida por el padre de familia en salvaguardia de la calidad educativa y con la creencia que los otros centros educativos enseñan mejor.

Inicialmente años anteriores existía la zonificación esto quiere decir que los niños nacidos en una comunidad deben estudiar en su comunidad, cuando se liberó de dicha zonificación los padres escogen el centro a donde mandar a estudiar a sus hijos.

¿ Porque se llevaron a sus niños a otra escuela, a pesar que la distancia es de más o menos de 4 kilómetros de camino y el riesgo de sufrir un accidente al ser trasportados en las combis por la panamericana?.

¿Será la causa de estos fenómenos de migración de los alumnos el factor Director?.

La calidad se mide pues por una buena conducción de la institución representado por un líder que encamine con una visión teniendo en cuenta siempre la motivación a los profesores, padres de familia, y con exclusividad a los estudiantes que se preocupe en mejorar las condiciones de trabajo, el manejo de la organización, animar en establecer los objetivos y tener la esperanza que los estudiantes se desarrollen íntegramente.

Creemos que una Institución Educativa necesita de un liderazgo, un líder con el propósito de cambio y servicio el líder actual debe pensar en los

otros ya no en sí mismo. Para que esto sea así se necesita también que los directores caminen al ritmo del avance científico tecnológico. Por lo que he tomado la decisión de investigar y determinar qué tipos de liderazgo existe en las instituciones educativas del distrito de Tinta. Y como desarrollan la gestión educativa en las Instituciones Educativas del distrito de Tinta

1.2. OBJETIVOS

El presente trabajo de investigación persigue los siguientes objetivos:

1.2.1. Objetivo general

Determinar la influencia de los tipos de liderazgo Directivo en la gestión de las Instituciones Educativas del Distrito de Tinta.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar los tipos de liderazgo que ejercen los Directores en la gestión Educativa de las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta.
- Diagnosticar la gestión educativa que se practica en las instituciones educativas del distrito de Tinta.
- Comparar la gestión educativa que se practica en las instituciones educativas del distrito de Tinta según el tipo de liderazgo identificado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.

Luego de realizar la revisión correspondiente se ha encontrado los siguientes antecedentes:

Salazar (2009), planteo conocer el nivel de la calidad de gestión del personal directivo en el nivel secundaria de menores de la Institución Educativa “Rosa Agustina Donayre de Morey” en el año 2009. En donde la investigación realizada nos lleva a comprender el nivel de calidad de gestión que ejerce el personal directivo a través del liderazgo en lo administrativo como es el manejo de personal planificando las estrategias para una educación de calidad. Así mismo en el área pedagógica la labor que desempeña con los docentes en el acompañamiento y supervisión constante para lograr una eficiente labor pedagógica con los niños.

Este tema de investigación la he considerado porque la gestión administrativa y la pedagógica van de la mano para el logro de la calidad en gestión con un director líder que guíe, acompañe, planifique y todo ello

sea un trabajo en equipo, motivado, y con un autoestima elevado que el director sepa considerar en bien de la Institución, y a la vez investigar el tipo de líder que dirige cada una de las Instituciones Educativas del distrito de Tinta.

Bojacá & Robayo (2009), nos plantearon la propuesta de gestión educativa para el colegio distrital ciudad de Villavicencio, desde la perspectiva de la ética del cuidado de sí. Donde se logró constituir grupos de jóvenes estudiantes que lideren la concientización a cerca del cuidado del Medio Ambiente y del entorno. Reflexionando en torno al hecho de que cuando el hombre cuida los recursos naturales está cuidando de sí mismo y de las posteriores generaciones, expresando el fruto de mencionadas reflexiones en foros, marchas, campañas de cuidado, entre otras.

Igualmente se debe ampliar el rango de acción del trabajo social de los estudiantes a través de los vigías del medio ambiente, no solo al interior del colegio sino también fuera de la institución. “cuidar el medio ambiente significa conocerlo y convivir con él en el respeto, el amor y la armonía, al hacerlo podemos empezar a concebir otra forma de vivir, y con ello podemos contribuir además al desarrollo local y regional.”

Es un aporte para mi proyecto de investigación porque propone una gestión educativa a partir de los estudiante y busca que lideren un trabajo en equipo cual es la forma que debemos tener en cuenta para formar lideres desde las Instituciones para solucionar problemas o situaciones que contribuyan a la concientización y cuidado en este caso del medio ambiente para un desarrollo del medio donde vivimos, de igual manera mi

proyecto de investigación se refiere al líder de una Institución como dirige, guía a sus docentes en la gestión educativa que hoy en la actualidad buscamos un trabajo con una visión de cambio y calidad para nuestros estudiantes.

Rincón (2005), efectuó un estudio de investigación acerca de la “Relación entre estilo de Liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas”.

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

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

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

Como vemos en el trabajo de investigación sobre liderazgo del director y desempeño docente se relaciona con la investigación que me propongo a

realizar ya que justamente voy a investigar los estilos o tipos de liderazgo que existen en las instituciones educativas del distrito de Tinta de cual depende mucho para el ejercicio docente y la gestión educativa, como vemos si existe un líder autoritario, anárquico cuyo estilo es tradicional entonces el desempeño docente es bajo; y la gestión educativa es mal administrada y por ende afecta a todos los agentes de la comunidad educativa.

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

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

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

El director D3 cuyo estilo directivo fue democrático, contaba con 20 años de experiencia y obtuvo 28 puntos considerado como alto grado de influencia

en el rendimiento promedio de los estudiantes. Este resultado es concordante con la primera hipótesis, primera variable y primer objetivo.

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

El presente trabajo de investigación "Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores, me lleva a reflexionar sobre mi proyecto que también busca el tipo de líder que queremos para nuestras instituciones cuál de los estilos será el correcto líder para estos últimos años que vivimos cambios rápidos y como se observa el estilo democrático es el de más alto puntaje que sobresale en este trabajo, entonces yo investigare el tipo de líder que existe en las instituciones del distrito de Tinta en la gestión que desarrollan.

2.2. SUSTENTO TEÓRICO.

2.2.1. Liderazgo

Según Stoner (2009), se entiende que el liderazgo como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

Esta definición tiene cuatro implicancias importantes.

En primer término el liderazgo involucra a otras personas a los empleados y seguidores.

En segundo término el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo.

El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras.

El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores.

En la actualidad el liderazgo es un tema muy trascendental por las competencias constantes dentro de las organizaciones, el cómo dirigir y/o administrar una empresa, así mismo el liderazgo y la motivación se interrelacionan ya que una razón del líder es motivarlos apreciando el trabajo que desarrolla el personal para que se sientan satisfechos en su desempeño.

El liderazgo es un término que está presente actualmente en el sector educación por ser un elemento útil en la dirección de las instituciones educativas donde la comunidad educativa en su conjunto se unen para conseguir objetivos comunes.

Por lo que se entiende que el liderazgo es el proceso de dirigir actividades laborales en el personal o grupos e influir y convencer.

La visión que tienen los trabajadores de su jefe es que ordenan, mandan, deciden lo que se debe hacer, imponen criterios, distribuyen el trabajo, controlan y supervisan las tareas., esta definición es de un liderazgo gerencial.

Sin embargo la preocupación de los directivos y gerentes debería estar centrada en crear una imagen tal que sus subordinados lo cataloguen como un colaborador más, orientador, receptivo generador de confianza,

aceptado naturalmente por el grupo, buen comunicador, persona que apoye y ayude, que transmita seguridad.

El gerente que es líder trabaja para ser aceptado por su carisma y su servicio a un equipo que “compra” ayuda y orienta para cumplir con las metas de la organización.

En conclusión podemos decir que el líder es el respaldo del equipo, el que potencia a las personas para que se desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad. Fomenta la responsabilidad el espíritu de equipo, el desarrollo personal y, especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar.

Es importante hacer notar que el liderazgo es independiente del ámbito donde actúe, o pierde su condición de inducir en el comportamiento de los sujetos hacia metas previamente establecidas, En algunos casos se evidencia descontento de los empleados, no por el trabajo que realizan, sino por las pocas oportunidades de desarrollo personal y tecnológico que aporta la empresa y que, en algunos casos, se centra en la productividad asociada con un sistema complejo de variables interrelacionada, individuales, organizacionales y ambientales.

Por lo que el éxito de una empresa o una institución está detrás de un líder, y los gerentes que están en el proceso de transición hacia líderes grupales, no solo requieren cambiar en forma significativa sus actitudes mentales, sino que también deben modificar substantivamente la función que desempeñan y se irán convirtiendo en facilitadores del trabajo en grupos.

2.2.2. Liderazgo pedagógico.

El MINEDU (2013), nos dice que: Toda institución educativa necesita un liderazgo directivo. Persona o personas que asuman la conducción de la organización en relación a las metas y objetivos. La reforma de la escuela requiere configurar este rol desde un enfoque de liderazgo pedagógico. Un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico.

Es una opción necesaria y pertinente a la propuesta de escuela que queremos; que aspira a organizarse y conducirse en función de los aprendizajes y que para ello, logre vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y comunidad.

La función de un director es pues liderar la institución con metas claras y pertinentes influyendo en la conducción, dirigiendo y tomando decisiones y orientando a mantener la organización en un clima motivador y de satisfacción.

2.2.3. Cualidades de un buen líder.

Según Morín (2000), nos da a conocer que cualidades debe tener un buen líder

- **Paciente:** debe tener dominio de sí mismo, debe dar ejemplo con su comportamiento y transmitir seguridad.
- **Afabilidad:** Debe prestar atención, apreciar y animar a su equipo de trabajo. Se debe practicar la escucha activa, (atención total mientras escuchamos a los demás), está relacionado con la empatía. El ser afable tiene que ver con el hecho de poder resaltar las cualidades y

buenos actos de las demás personas, y no solo basarnos en encontrar lo que se está haciendo mal.

- **Humildad:** Significa ser auténticos, sin pretensiones, no ser arrogantes, ni jactanciosos, Ser uno mismo, no ser presumido, engreído y autosuficiente. La humildad no es sentirse menos, sino pensar menos en uno para pensar más en el equipo de trabajo.
- **Respeto:** Tratar a los demás como si fueran personas importantes, que en el caso de las organizaciones es cierto porque cada uno de los integrantes de la misma cumple una función específica que ayuda al cumplimiento del propósito global.
- **Generosidad:** Es satisfacer las necesidades de los demás.
- **Indulgencia:** No debe guardar rencor al que lesione los intereses del equipo u organización. Debe ser abierto, honrado y directo con los demás, guardando el respeto ante todo. El comportamiento indulgente consiste en resolver las situaciones según surgen de manera positiva y en dejar de lado cualquier prejuicio de rencor.
- **Honradez:** Es estar libre de engaños. La confianza se cimienta sobre la honradez, esto es lo que mantiene sólidas las relaciones humanas. La honradez implica ayudar a las personas a tener perspectivas claras, hacerlas responsables, estar dispuesto a dar tanto las buenas como las malas noticias, informar sobre los resultados del trabajo, tener reacciones previsibles, ser consecuentes y ser justo.

- **Compromiso:** El líder comprometido está consagrado a un desarrollo integral de su persona y a una mejora continua, se compromete a llegar a ser el mejor líder que puede llegar a ser. No se puede exigir que las personas a la que dirigimos den su mejor esfuerzo cuando el líder mismo no está dispuesto a crecer y llegar a ser lo mejor posible.

Las cualidades de toda persona es importante porque un líder debe mostrarse como una persona que brinda seguridad a todos los involucrados como dice Morín (2000), son cualidades pertinentes para un líder exitoso.

Según el MINEDU-UNICEF (2002), considera las siguientes cualidades de un buen líder:

- Capacidad de comunicación, es decir, no tener temor de hacer uso de la palabra y manifestar sus opiniones, saber escuchar y respetar las opiniones de los demás.
- Conocer los problemas de su comunidad y organización y manejar información actualizada sobre ellos.
- Capacidad para trabajar en equipo, compartir y asumir responsabilidades en forma colectiva.
- Aceptar y valorar a las personas, inspirar confianza y orientarlas para la toma de decisiones.
- Ser honesto, respetuoso y saber guardar reserva sobre los asuntos de carácter confidencial.
- Tener ascendencia en el grupo, que sus propuestas logren motivarlo y movilizarlo.
- Debe tener iniciativa, proponer soluciones y resolver problemas

- Debe saber planificar su tiempo, evitar recargarse de tareas y ser responsable con los compromisos que asume.
- Actitud de servicio. Un líder debe ser una persona comprometida con los problemas de su comunidad y organización.

2.2.4. Importancia de un líder.

La importancia de un líder es fundamental en la sociedad, en las organizaciones y en los hogares.

Sin líderes, el mundo no habría avanzado y progresado hasta lo que es hoy en día. Sin embargo, no todos llegan a desarrollar un verdadero espíritu de liderazgo, debido a que nuestro entorno nos programa para ser seguidores.

Algunas personas viven sus vidas dependiendo totalmente de otros, sin pensar en qué quieren lograr, y guardando en sus mentes, conceptos, idea, sueños y metas de otros.

Perfil del Líder hombre o mujer

- Que tenga entusiasmo y valentía
- Que sea motivador y orientador.
- Que sea una persona responsable y honesta
- Que le guste su hogar, sea cariñoso con su familia y de buen ejemplo
- Que le preocupe la educación de los niños y niñas.
- Que quiera a su pueblo, sea sociable y amable.
- Que sea solidario, comprensivo, bondadoso y se preocupe por los demás.

- Que sea respetuoso de los otros y respetado por los miembros de su comunidad.
- Que sea democrático.
- Que sepa colaborar con capacidad para analizar los problemas
- Que sea puntual, paciente, tolerante y pacificador.
- Que sea progresiva, entrador, con iniciativa y que traiga nuevas ideas.
- Que sea trabajador y útil, que produzca con sus manos.
- Que le agrade el arte.
- Que tenga capacidad de gestión, incluida la tramitación de documentos.
- Que sea un buen organizador.
- Que coordine con instituciones diversas, como aliadas para el desarrollo de la comunidad.

En mi opinión el líder posee varias artes y atributos necesarios, uno de ellos es la confianza. El líder confía plenamente en su mensaje y por ello, es capaz de transmitirlo a su equipo, estos confían y creen en su líder. Si no fuera así no le seguirían para contribuir en la ejecución y el logro.

Así mismo el líder tiene una productividad personal yo creo que es la competencia clave para el éxito, no creo que exista un líder improductivo. El líder es productivo o no es, por lo que incrementar su productividad es una forma efectiva y eficiente de fortalecer la capacidad del liderazgo.

2.2.5. Líder tradicional.

La Concepción que se manifiesta en el texto de líder Tradicional nos dice que:

El líder tradicional es el que sabe y manda, da órdenes para que otros las obedezcan. Este tipo de liderazgo se produce dentro de un retraso educativo y cultural, cuando se carecía de los conocimientos y la información para formar criterios propios sobre las distintas situaciones principalmente de los asuntos políticos, del estado, la economía, el poder y la sociedad.

Es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones.

El Líder Tradicional se caracteriza:

- Hereda el poder.
- Delega liderazgo.
- Es generoso.

Dentro de esta antigua concepción, el liderazgo es la habilidad y la capacidad de individuos excepcionales, dotados de carisma, que los capacita para dominar e influir en las personas.

Errores conceptuales del liderazgo tradicional:

- Se confunde liderazgo con carisma.
- Se debe nacer líder para serlo.
- Solo se necesitan líderes en la cumbre o en la cúpula.

- Es una rara habilidad, en consecuencia no se puede aprender ni desarrollar.
- Es un instrumento o forma de influir en las personas y ganar amigos.

Consecuencias de esta concepción tradicional de liderazgo:

- Centralismos y concentración de la información.
- Verticalismo y autoritarismo en el mando y las decisiones.
- Ineficiencia y desmotivación.
- Baja productividad organizacional.
- Carencia de iniciativa y creatividad
- Apego a las viejas rutinas
- Estructuras rígidas.

Creo yo que este estilo de liderazgo, es quien se ubica como un manipulador de otras personas, y que según este líder tiene seguidores por miedo o simple autoridad lleva a cabo acciones que impone.

2.2.6. Líder autocrático.

Según Cuevas (2013), nos dice que un líder autócrata asume toda responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida

posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que pueden presentarse con respecto a sus directrices, es el que dice “Oigan, yo soy el jefe aquí. Yo también tomare las decisiones, y yo les diré lo que quiero que hagan. Sera mejor que cumplan con su trabajo porque estaré observando cada movimiento”

Se caracteriza porque el:

Líder establece todo, (los objetivos, los procedimientos,...)

Es dogmático y espera obediencia. Centraliza su autoridad.

Toma las decisiones de un modo unilateral y limita la participación de los subordinados.

Su poder resulta de su capacidad de otorgar recompensas o castigos.

2.2.7. Liderazgo democrático.

El vocablo democracia deriva del griego DEMOS: pueblo y KRATOS: gobierno o autoridad, y significa gobierno o autoridad del pueblo. El principal objetivo es orientar el pensamiento de cada uno de los seguidores y del grupo en general. Las metas deben instaurar el espíritu del grupo que promueva a los miembros del mismo, no sólo para cumplir con sus deberes, sino para hacerlo más allá de lo esperado

Líder tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones.

Alienta la participación en la decisión de métodos y metas de trabajo.

De allí que se defina a la democracia como "la doctrina política favorable a la intervención del pueblo en el gobierno y también al mejoramiento de la condición del pueblo.

El liderazgo democrático es aquel que fomenta la participación de la comunidad, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones. Los trabajadores pueden opinar, no se limitan solo a recibir órdenes, y de hecho se alienta su participación.

Características del líder democrático

- Ofrece diversas soluciones y deja elegir a sus empleados entre ellas
- Fomenta la participación y consulta a sus trabajadores
- Busca soluciones compartidas
- Orienta a sus empleados, pero no les ordena
- Agradece las sugerencias y opiniones de otros
- Ofrece ayuda y orientación a quien lo necesita
- Está dispuesto a acatar lo que digan los demás
- Motiva a sus empleados

- No delega sus funciones (esto lo hace el líder liberal) sino que está dispuesto a que otros opinen si es necesario
- Potencia la discusión en el grupo
- Fomenta el trabajo en equipo

- Reconoce que varias personas piensan mejor que una
- Es capaz de delegar tareas de forma efectiva
- No se cree superior a los que se encuentran por debajo de sí en la empresa
- Puede dejar su puesto durante unas horas sin que la empresa se resienta

Ventajas del liderazgo democrático

- Los trabajadores se integran mejor en la empresa y el grupo
- Los trabajadores se sienten más a gusto con su trabajo
- Se crean mayores vínculos corporativos
- Se promueve la iniciativa
- No hay competiciones sino lucha por llegar a los mismos objetivos
- La empresa puede funcionar normalmente aunque el líder se ausente
- Se proporciona información y conocimientos para tomar decisiones

Desventajas del liderazgo democrático

- El proceso es, inicialmente, lento porque requiere de muchas reuniones y acuerdos
- Si el líder no es capaz de llevar bien la situación puede fracasar
- No es fácil tener a todos contentos

- Se deposita demasiada confianza en el grupo, y en ocasiones esto puede ser un error
- Muchos empleados tienen reticencias a colaborar, aportar sugerencias o hablar

Este tipo de liderazgo no solo es el preferido por muchos porque deja poder de decisión a los trabajadores, que se sienten en parte de la empresa o institución sino porque nadie mejor que los empleados puede conocer qué se puede mejorar en su puesto de trabajo y funciones y qué es lo que funciona bien.

2.2.8. El liderazgo transformacional.

Los líderes transformacionales articulan una visión e inspiran a sus seguidores. Poseen así mismo, la capacidad de motivar, de conformar la cultura organizacional y de crear un ambiente favorable para el cambio organizacional.

Según Gerstner (1996), manifiesta que es el proceso de influir sobre las personas para dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de determinadas metas. Existen muchas formas de que los directivos realicen esto último, dependiendo de su estilo personal y de las exigencias de la situación. No existe un perfil ideal del director exitoso, pero sobresalientes, que determinan un conjunto de características.

En este orden de ideas, Núñez (2002), considera seis características básicas de los directivos como líderes gerenciales:

- Habilidad mental,

- Madurez emocional,
- Necesidad intrínseca de logro,
- Habilidad para resolver problemas,
- Empatía y
- Representatividad.

Dimensiones del Liderazgo Transformacional:

- Construir una visión de la escuela: es tarea del líder proveer dirección y guía para poner en práctica dicha visión, clarificando los procedimientos individuales para llevarla a cabo.
- Establecer metas: El líder debe establecer las metas y propósitos centrales de la escuela.
- Proveer estímulos intelectuales: Aportar nuevas ideas, incentivos y experiencias de desarrollo profesional.
- Ofrecer apoyos individualizados: El profesorado precisa sentir que la dirección los apoya, que está detrás de ellos cuando surgen problemas y que es capaz de reducir las incertidumbres.
- Proporcionar modelos de las mejores prácticas: Como ejemplos a seguir por el personal
- Inducir altas expectativas de realización: Trasmistir al personal altas expectativas de excelencia, consecución, calidad, de desarrollo profesional, exigir “profesionalismo”

- Construir una cultura escolar productiva: Promover el aprendizaje continuo como comunidad profesional.
- Desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones escolares: Crear oportunidades para que todos los grupos.

2.2.9. Directivo

¿El rol directivo conduce, dirige o gestiona?

La definición por una concepción o por todas, tiene su decisiva influencia según las líneas teórica que le dé sustento, no es lo mismo procesarla desde el pensamiento sociológico, desde una perspectiva psicológica, desde las teorías de la administración de empresas, o las ciencias políticas, etc.

Pero es necesario que el director inspire en aquellos con los que trabaja, credibilidad, respeto y confiabilidad.

La función del director es la de crear un conjunto más allá de las partes, una institución no es la suma de las partes, sino ese todo funcional armónico, comparándolo como un director de orquesta, necesita que los diferentes instrumentos musicales se integren en un todo, que es la obra musical, el director tiene la partitura musical en sus manos pero no los instrumentos.

Como director no puede sacrificar ningún actor en detrimento de otros, ya que evidenciaría una falta una desarmonía en la ejecución.

2.2.10. Gestión

Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo.

Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio.

Importante es subrayar que la gestión, que tiene como objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos.

2.2.11. Educativo.

La condición de 'educativa'-vo, es aquella que implica la existencia de elementos educacionales aplicables sobre los individuos con un objetivo formativo en numerosos sentidos. Por ejemplo, el sistema educativo es el sistema establecido sobre la base de una educación organizada y establecida por los gobiernos de cada país.

Según el diccionario de la lengua española nos dice que: Educativo, va adj.

a. Relativo a la educación.

b. Que sirve para dar a una persona los conocimientos que necesita y le enseña a comportarse educador.

En otras palabras, un modelo educativo es un patrón conceptual a través del cual se esquematizan las partes y los elementos de un programa de estudios. Estos modelos varían de acuerdo al periodo histórico, ya que su vigencia y utilidad depende del contexto social.

Al conocer un modelo educativo, el docente puede aprender cómo elaborar y operar un plan de estudios, teniendo en cuenta los elementos que serán determinantes en la planeación didáctica. Por eso, se considera que el mayor conocimiento del modelo educativo por parte del maestro generará mejores resultados en el aula.

2.2.12. Gestión administrativa.

La Gestión Administrativa es definida como de conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

Para Fayol (1916), definió operativamente la administración, que consiste en “prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres”.

Terry (2006), explica que la administración “es un proceso distinto que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Ahora podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Cuatro elementos relacionados con la Gestión Administrativa:

- **Planeación:** Planificar implica que el director piense con antelación en sus metas y acciones y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas, los planes presentan objetivos de la organización.
- **Organización:** Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos.
- **Dirección:** Dirigir, implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.
- **Control.** Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las planificadas.

a. Precursores de la Gestión Administrativa

Los antecesores de la gestión Administrativa nos dicen que la Gestión Administrativa según:

- Confucio, filósofo, que proporciona una serie de reglas para la administración (conocer la ciudad y puedan resolver problemas, honradas, desinteresadas).
- Adam Smith. El principio de división del trabajo. (especializa y aumenta producción).

- Fayol (1987), desarrolla la teoría general de la administración, considerado padre de administración moderna. (más adelante se adaptará en los centros educativos) aporta 14 principios de la administración.

- División de trabajo.
- Autoridad
- Disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación del interés particular a general
- Remuneración del personal
- Centralización
- Cadena de mando
- Orden
- Equidad
- Estabilidad de personal
- Iniciativa
- Espíritu de grupo.

b- Fortalezas de Gestión Administrativa

Planificación instrucciones por parte de los docentes y los departamentos.

Conocimiento del personal, de sus funciones y tareas.

Existencia de Reglamento Interno.

Que se cumpla con los propósitos establecidos en el Plan y programa de estudio vigente.

Gestionar ante las instancias correspondientes de la dotación de recursos materiales, humanos, infraestructura, tiempo que también impacta en la calidad de los servicios financieros de la escuela.

Su objetivo es describir, analizar y evaluar las características de la gestión administrativa, a través de la planeación, organización, desarrollo, ejecución y control del desempeño lo que va a permitir que se administren recursos y se oferte calidad de enseñanza.

c. Propósitos Centrales de la Gestión Administrativa

- Identificar los problemas, dificultades, aciertos y logros. En síntesis detectar fortalezas y debilidades.
- Proponer correctivos y comprometerse en la revisión y ajustes para garantizar un proceso permanente de mejoramiento cualitativo.
- Formular lineamientos de acción, dirigidos al mejoramiento continuo de la gestión administrativa.

- Estos lineamientos de acción se encuentran en principios de participación, responsabilidad compartida y compromiso entre quienes hacen vida escolar en los espacios centralizados de planteles.

2.2.13. Gestión pedagógica

Se considera en esta parte que para una gestión Pedagógica es necesario contar con las condiciones necesarias para la Gestión Pedagógica:

En estudios realizados por la doctora Schmelkes (1995), durante el año 1990 basado en una revisión extensa sobre la eficacia y eficiencia de la escuela demuestran que la gestión escolar se extiende más allá de la gestión administrativa son escuelas cuya práctica demuestran; trabajo en equipo, sus integrantes fija o establecen objetivos y metas comunes demuestran disposición al trabajo colaborativo, comparten la responsabilidad por los resultados del aprendizaje, practican y viven los valores como el respeto mutuo y la solidaridad, establecen altas expectativas para sus alumnos y se insertan en procesos permanentes de capacitación.

Retomando el objetivo de la gestión educativa centrar-focalizar-nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes la gestión escolar deberá tender a la creación de las condiciones necesarias para el desarrollo y formación de los alumnos centrados en la satisfacción de sus necesidades básicas de aprendizaje.

a. El Clima Escolar:

Trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica. En un buen clima de trabajo los ejercicios de evaluación y monitoreo cumplen su función, ya que no se ven como el señalamiento de errores, sino como el encuentro con oportunidades para el mejoramiento y crecimiento de los miembros de un equipo. Compartir la responsabilidad por los logros educativos de los alumnos, compromete a cada integrante de la comunidad educativa, desde el intendente hasta el director. Fijar metas y objetivos comunes, permite aprovechar las competencias individuales y fortalecer al equipo de trabajo. Por lo tanto, un buen clima escolar, es requisito indispensable para la gestión escolar.

b. El trabajo en Equipo:

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

- En primer lugar, estar dispuesto a tomar acuerdos para establecer las metas y objetivos del equipo.
- En segundo lugar, estar conscientes y tener la intención de colaborar para el equipo. Las tareas que se realizan con la convicción de que son importantes y necesarias para el logro de los objetivos del equipo, se convierten en fuerzas y empuje para todos sus integrantes.

- En tercer lugar ningún equipo se forma por decreto. El trabajo en equipo artificial, la balcanización o el trabajo en equipo fácil, son ejemplos claros del reto que implica sentirse parte de un equipo y del valor que tiene para los integrantes, nutrir con sus acciones diarias los lazos que los unen.
- En cuarto lugar, necesitamos formarnos en y para la colaboración. una de las razones por las que nos cuesta trabajo fomentar el trabajo en equipo en nuestros alumnos es quizás, la falta de habilidades para hacerlos nosotros mismos.

Por último necesitamos aprender que el trabajo de equipo, requiere, que cada integrante, ponga a disposición de la organización sus habilidades individuales; en el entendido de que la fortaleza del grupo escriba en las potencialidades individuales. En este proceso, la individualidad debe estar por encima del individualismo y cada integrante debe tener bien clara la idea de que en la escuela el objetivo de la institución es más poderoso que los objetivos individuales a la suma de estos

c. Gestión educativa

Martins, et al (2009) nos dice sobre la Gestión Educativa se puede concebir como un proceso de solución de problemas, que incluye planificación, diseño, implantación, control, evaluación y revisión. Desde este punto de vista se puede considerar a la gerencia educativa como una herramienta verdaderamente útil para los gerentes educativos, ya que tiene inherencia directa en la formación del recurso humano que debe ser el agente de cambio en las organizaciones.

Arratia (2002), afirma que "la gestión educativa es una forma de interacción social de comunicación y relacionamiento horizontal que involucra a los diferentes actores empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin. Desde esta perspectiva la gestión educativa sería el proceso de construcción de condiciones para que el futuro educativo que se desea lograr se concrete".

Para lograr la concreción de lo planteado en la definición anterior, se hace necesario contar con un proyecto organizacional claramente definido, con un personal adecuado para la ejecución de ese proyecto (directores, docentes y administrativo) programación y ejecución de estrategia encaminada a la solución de las situaciones que obstaculicen el buen desenvolvimiento de la institución educativa.

2.2.14. Gestión Institucional

Pernett (2002), adopta el procedimiento para el reordenamiento institucional y la integración de establecimientos educativos oficiales del distrito capital, hecho que constituyó un formato nuevo para el desenvolvimiento de ciertos procesos, como el de gestión, de los CED (Centros Educativos Distritales) quienes después de la norma pasarían a llamarse IED (Instituciones Educativas Distritales). La resolución define inmediatamente (artículo 4º) lo que se denominará institución educativa, es decir, aquella que como resultado de la integración, se organice para ofrecer un año de educación preescolar, nueve grados de educación básica como mínimo y la media. Así mismo aquellas que se organicen para ofrecer un año de educación preescolar y la educación básica completa. No pretendemos hacer

cuestionamientos respecto a la necesidad o no del reordenamiento y la integración, eso será asunto de otra discusión.

2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICO

2.3.1. Liderazgo.

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

El liderazgo directivo se manifiesta en el proceso de la administración tanto en la planificación, organización, dirección como en el control de las actividades de la institución educativa. Según la forma de la realización de dichas actividades los líderes pueden tipificarse como tradicionales, democráticos, autocráticos o transformacionales

2.3.2. La gestión educativa

Se define como la dirección o administración de una compañía o de un negocio.

Está definida como el conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el colectivo de una escuela liderando por el equipo directivo para promover y garantizar el logro de los aprendizajes.

La gestión educativa asume la responsabilidad de la actualización de docentes, el desempeño del docente y del directivo y en los procesos

pedagógicos En el marco de una cultura de ética participativa, se construye una visión común de toda la comunidad educativa que orienta y acompaña el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros.

2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Hipótesis general.

Existen diferencias significativas en la gestión Educativa según el tipo de liderazgo directivo en las instituciones Educativas del ámbito de distrito de Tinta.

2.4.2. Hipótesis específicas.

- El tipo de liderazgo que ejercen los directivos es tradicional en las instituciones educativas del distrito de Tinta.
- La gestión educativa en las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta es regular.
- Existen diferencias significativas entre en la gestión educativa entre los tipos de gestión según los liderazgos autocrático-tradicional, tradicional-democrático, transformacional-tradicional.

2.5. SISTEMA DE VARIABLE

Variable de Estudio:

V1 Liderazgo del Director

V2 Gestión educativa.

Cuadro 1. Operacionalización de la variable.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORÍAS	INSTRUMENTOS
V1 Liderazgo del Director	Tipos de liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> • Tradicional • Democrático • Autocrático • Transformacional 	5.- Totalmente de acuerdo (TA) 4.- De acuerdo (A) 3.- Indiferente (I) 2.- En desacuerdo (D) 1.- Totalmente en desacuerdo (TD)	Cuestionario de encuesta
	Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Conducción de la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno. • Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales y financieros 	5.- Totalmente de acuerdo (TA) 4.- De acuerdo (A) 3.- Indiferente (I) 2.- En desacuerdo (D) 1.- Totalmente en desacuerdo (TD)	Cuestionario de encuesta
V2 Gestión educativa	Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción y liderazgo de una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa • Acompañamiento pedagógico sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. 	5.- Totalmente de acuerdo (TA) 4.- De acuerdo (A) 3.- Indiferente (I) 2.- En desacuerdo (D) 1.- Totalmente en desacuerdo (TD)	Cuestionario de encuesta
	Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. • Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes. 	5.- Totalmente de acuerdo (TA) 4.- De acuerdo (A) 3.- Indiferente (I) 2.- En desacuerdo (D) 1.- Totalmente en desacuerdo (TD)	Cuestionario de encuesta

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación es descriptivo causal explicativo, porque de acuerdo a los resultados obtenidos se describirá el Liderazgo que el director ejerce en la Gestión Educativa evaluándose al tipo de líder que corresponde.

Según Hernández et al., (2010) el tipo de investigación es descriptiva porque “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”.

Explicativo “a responder por las causas de los eventos fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o porque se relacionan dos o más variables”.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.2.1. Población.

Cuadro 2. Población de docentes de la Institución Educativa del distrito de Tinta, 2016

ENCUESTADOS	IE SECUNDARIO	IE PRIMARIA	IE INICIAL	TOTAL
Docentes	30	20	11	61

3.2.2. Muestra.

Cuadro 3. Muestra de docentes de la Institución Educativa del distrito de Tinta, 2016

ENCUESTADOS	IE SECUNDARIO	IE PRIMARIA	IE INICIAL	TOTAL
Docentes	26	6	09	41

3.3. PROCEDIMIENTOS DE INVESTIGACIÓN.

- La identificación de los tipos de liderazgo que ejercen los Directores se logrará al finalizar el estudio a través de la aplicación de los instrumentos de investigación tales como encuestas y entrevistas, las mismas que se aplicaran una sola vez a los docentes de las Instituciones del distrito de Tinta.
- Las variables a ser analizadas serán: la independiente (liderazgo) y la dependiente (Gestión Educativa).

- Las pruebas estadísticas se han utilizado para probar la hipótesis estadística como media aritmética, mediana, moda y los estadígrafos de dispersión.
- El tipo de investigación que se va a utilizar es Descriptivo Casual Explicativo, según Hernández (2010), nos dice que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Así mismo está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta. O por que se relacionan dos o más variables. Entonces al obtener los resultados se describe el Liderazgo como el director ejerce evaluándose al tipo de liderazgo que corresponde en la gestión educativa de las Instituciones Educativas en sus tres niveles del distrito de Tinta.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para la presente investigación se ha empleado la siguiente técnica e instrumento:

Técnicas: Se ha utilizado la técnica de la encuesta.

Instrumentos: Se ha utilizado 02 cuestionarios para las 02 variables V1 de 16 ítems para la V2 de 12 ítems. Ambos instrumentos se encuentran en los anexos de la presente investigación y han sido elaborados por la autora de esta

investigación y validados por juicio de expertos entre los que se encuentra el asesor de la misma y algunos directivos experimentados del ámbito de estudio.

3.5. RECOLECCIÓN DE DATOS

Sensibilización a los docentes, para ello se les ha explicado la forma en que se aplicarán los instrumentos de recolección de datos para fines de una investigación educativa para dicha recolección se ha utilizado la técnica de la Encuestas, cuestionarios etc. Se aplicó los instrumentos, para obtener los datos, luego se diseñó la matriz instrumental donde se detalla las preguntas y respuestas tomadas con una categoría de escala con un valor como lo vemos en:

Cuadro 4. Categoría de escala

VALOR	CATEGORÍA DE ESCALA
5	TA Totalmente de acuerdo
4	A De acuerdo
3	I Indiferente
2	D En desacuerdo
1	TD Totalmente en desacuerdo

3.6. DISEÑO Y PASOS PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICA.

3.6.1. Tratamiento de datos. Incluye el diseño estadístico.

El tratamiento estadístico descriptivo incluye el uso de la media aritmética, mediana, moda y los estadígrafos de dispersión. La prueba de hipótesis estadística.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.

En esta sección se presenta la organización y análisis de datos descriptivos por cada una de las variables de estudio. Los cinco primeros cuadros, que van del cuadro 05 al 09, tratan características generales de los encuestados como la edad, sexo, institución educativa, nivel magisterial. Luego se continúa en orden de los ítems formulados según las variables de estudio. Los 16 siguientes cuadros tratan sobre la variable liderazgo directivos (cuadros 10 al 25) y los 12 cuadros siguientes (cuadros 26 al 36) tratan sobre gestión educativa.

Después del tratamiento de datos y el diseño estadístico se realizó el análisis interpretación de los datos a través de SPS para saber los hallazgos que estamos investigando, según Grbich (2007), nos dice que cada uno sugiere

lineamientos para el proceso de análisis, ya que los resultados que se buscan son distintos.

A encuesta aplicada a 41 docentes del ámbito del distrito de Tinta con la siguiente instrucción marca con un aspa en la categoría de la escala que más refleja su opinión de acuerdo con los siguientes valores.

Totalmente en desacuerdo (TD): 1

En Desacuerdo (D): 2

Indiferente (I): 3

De Acuerdo (A): 4

Totalmente de Acuerdo (TA): 5

Dando los siguientes resultados:

4.1.1. Aspectos generales de los encuestados.

Cuadro 5. Docentes encuestados según género

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	F	19	46,3
	M	22	53,7
	Total	41	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los docentes del distrito de Tinta. Julio 2016.

Cuadro 6. Docentes encuestados según condición laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Contratado	15	36,6
	Nombrado	26	63,4
	Total	41	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los docentes del distrito de Tinta. Julio 2016.

Cuadro 7: Docentes encuestados según años de servicios

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
De 01 a 05 años	8	19,5
De 06 a 10 años	6	14,6
De 11 a 15 años	6	14,6
De 16 a 20 años	3	7,3
De 21 a 25 años	8	19,5
De 26 a 30 años	7	17,1
De 30 a más años	3	7,3
Total	41	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los docentes del distrito de Tinta. Julio 2016

Cuadro 8. Nivel magisterial

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
I	19	46,3
II	6	14,6
III	1	2,4
IV	3	7,3
S/N	10	24,4
V	1	2,4
VI	1	2,4
Total	41	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los docentes del distrito de Tinta en julio 2016

Cuadro 9: Institución educativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
EA	26	63,4	63,4	63,4
IEI-608	7	17,1	17,1	80,5
IEI-609	1	2,4	2,4	82,9
IEI-610	1	2,4	2,4	85,4
IEP-56039	6	14,6	14,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los docentes del distrito de Tinta en julio 2016

4.1.2. Análisis descriptivo de la variable liderazgo directivo.

Cuadro 10. ¿El director planea las actividades de la institución en forma personal para el cumplimiento de las normas?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	7.32
Desacuerdo	9	21.95
Indiferente	3	7.32
De acuerdo	19	46.34
Totalmente de acuerdo	7	17.07
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

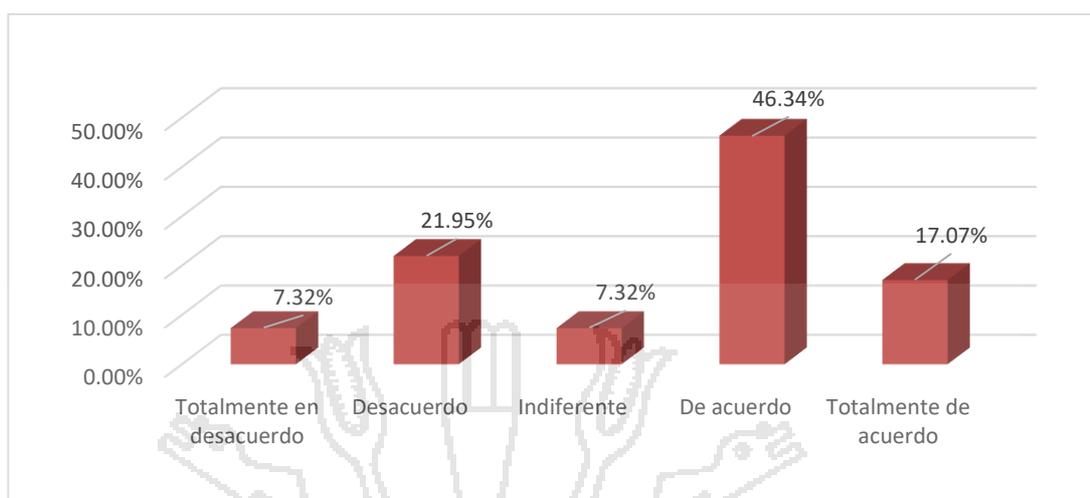


Figura 1. ¿El director planea las actividades de la institución en forma personal para el cumplimiento de las normas?

Ante esta pregunta la respuesta de los docentes en un 63.41% que es la suma de los que están totalmente de acuerdo y de acuerdo manifiestan, que los directores planifican las actividades de la institución en forma personal como se muestra en el cuadro10 y figura1.

Cuadro 11. ¿Para la realización de las diferentes tareas el director delega a los demás?

Variable	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	4.88
Desacuerdo	4	9.76
Indiferente	2	4.88
De acuerdo	29	70.73
Totalmente de acuerdo	4	9.76
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

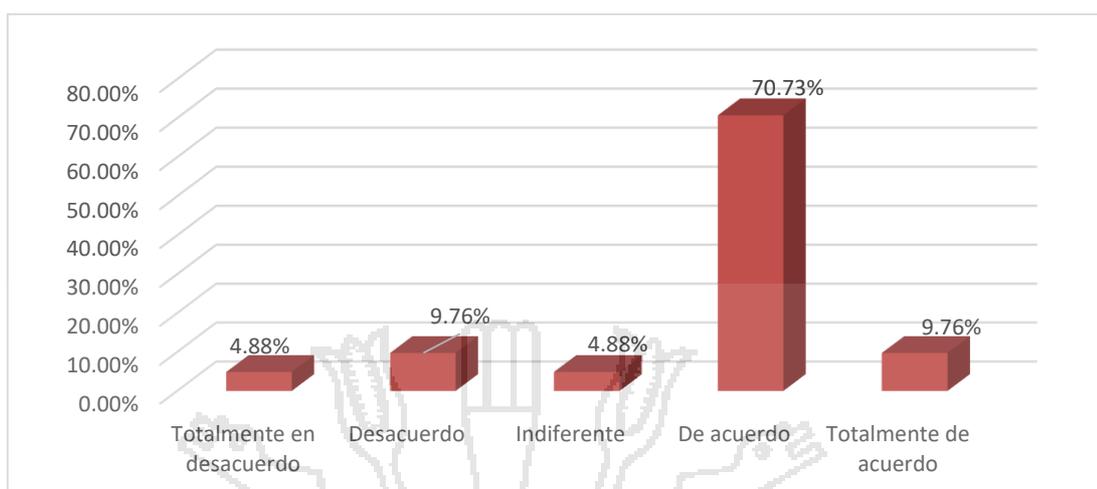


Figura 2. ¿Para la realización de las diferentes tareas el director delega a los demás?

En el cuadro 11 y figura 2, nos señalan que el 80.49% de los docentes manifestaron que los directores de las instituciones encuestadas delegan sus funciones para el cumplimiento de las diferentes tareas este dato es la suma de los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Cuadro 12. ¿El director exige el cumplimiento de las tareas asignadas a los integrantes de la institución?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	4.88
Desacuerdo	2	4.88
Indiferente	2	4.88
De acuerdo	27	65.85
Totalmente de acuerdo	8	19.51
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

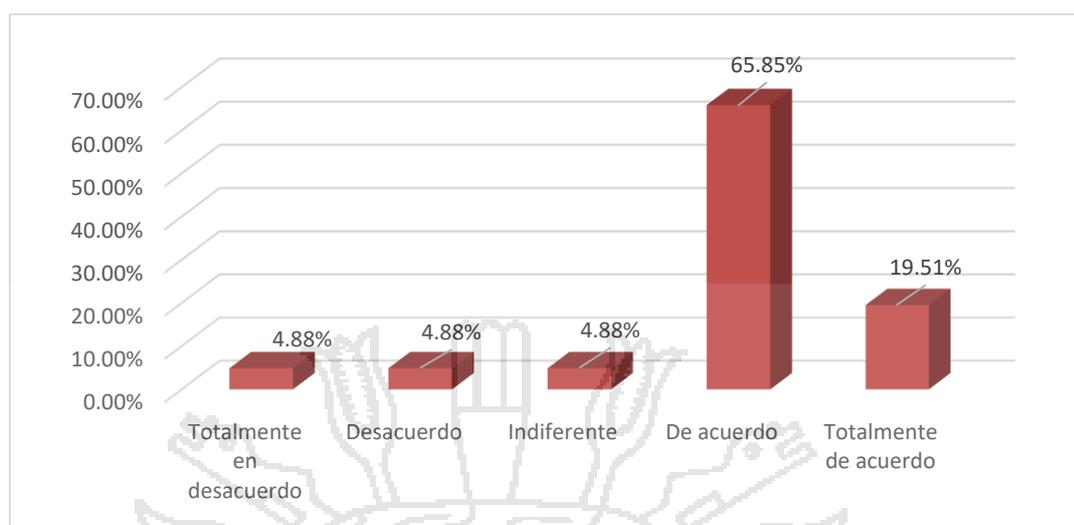


Figura 3. ¿El director exige el cumplimiento de las tareas asignadas a los integrantes de la institución?

En el cuadro 12 y figura 3, nos da a conocer que los docentes encuestados respondieron que los directores exigen el cumplimiento de las tareas encomendadas a sus integrantes en un 85.36%.

Cuadro 13. ¿El director pide informes del cumplimiento de actividades realizadas para informar a la superioridad?

Variable	fi	%
Desacuerdo	2	4.88
Indiferente	7	17.07
De acuerdo	30	73.17
Totalmente de acuerdo	2	4.88
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

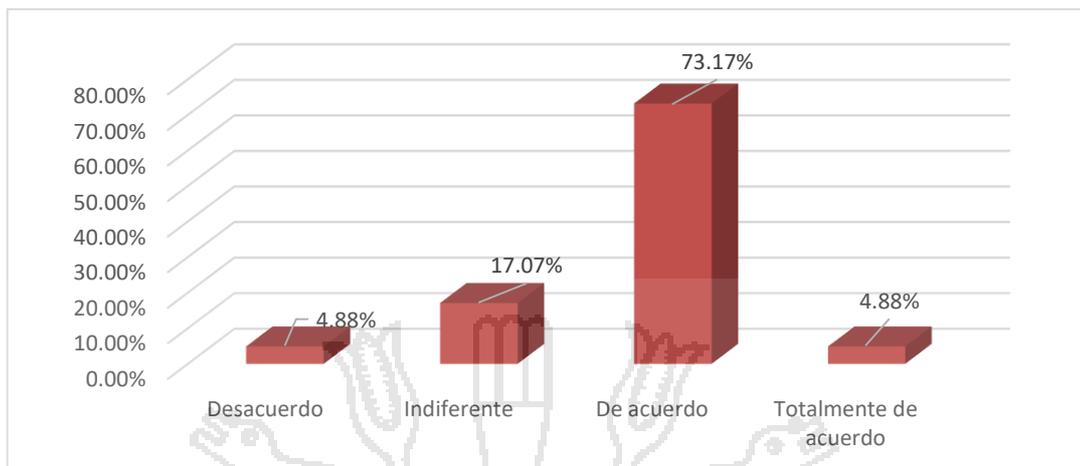


Figura 4. ¿El director pide informes del cumplimiento de actividades realizadas para informar a la superioridad?

En el cuadro 13 y figura 4 nos habla de que los directores piden informes del cumplimiento de actividades realizadas por los docentes para informar a la superioridad esto manifestaron 78.05 % de docentes encuestados.

El líder Tradicional es el que sabe y manda, da órdenes para que los otros obedezcan. Este tipo de liderazgo se produce dentro de un retraso educativo y cultural, cuando se carece de los conocimientos y la información para dar criterios propios sobre las distintas situaciones principalmente de los asuntos políticos, del estado, la economía, el poder, la sociedad y el que hacer educativo.

Al aplicar la encuesta a los profesores en los ítems que antecede obtenemos una media aritmética de 76.83 % de la suma de las alternativas de acuerdo y totalmente de acuerdo esto quiere decir:

- El director planea las actividades de la institución en forma personal para el cumplimiento de las normas.

- Para la realización de las diferentes tareas el director delega a los demás
- El director exige el cumplimiento de las tareas asignadas a los integrantes de la institución.
- El director pide informes del cumplimiento de actividades realizadas para informar a la superioridad.

Cuadro 14. ¿El director permite la participación de todo el personal en la planificación de las actividades de la institución?

Variable	N° de profesores	%
Totalmente en desacuerdo	1	2.44
Desacuerdo	6	14.63
Indiferente	4	9.76
De acuerdo	18	43.90
Totalmente de acuerdo	12	29.27
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

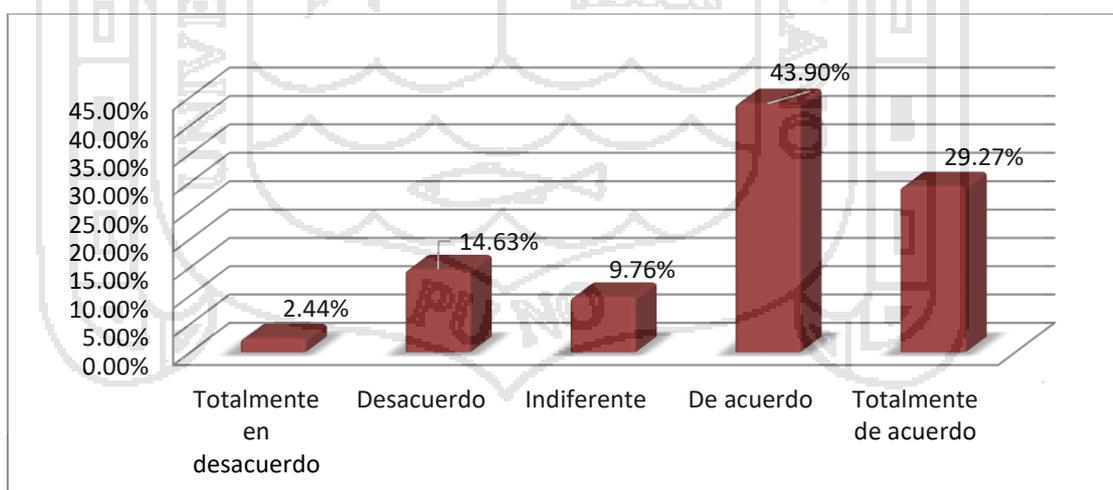


Figura 5: ¿El director permite la participación de todo el personal en la planificación de las actividades de la institución?

En el Cuadro 14 y figura 5 nos habla que el 73.17% de los docentes encuestados manifiestan que los directores hacen participar a todo el personal en la planificación de la institución.

Cuadro 15. ¿El director distribuye el trabajo de la institución en forma equitativa y de acuerdo a las funciones de los integrantes?

Variable	fi	%
Desacuerdo	5	12.20
Indiferente	11	26.83
De acuerdo	19	46.34
Totalmente de acuerdo	6	14.63
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

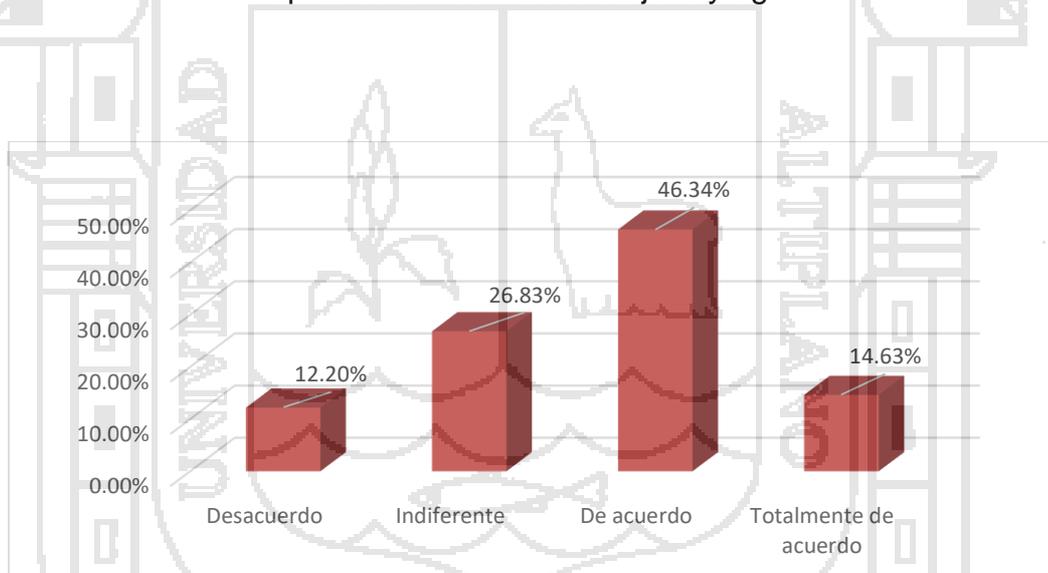


Figura 6. ¿El director distribuye el trabajo de la institución en forma equitativa y de acuerdo a las funciones de los integrantes?

En el cuadro 15 y figura 6 nos dice que el 61.17 % de los docentes encuestados manifiestan que los directores distribuyen equitativamente el trabajo y de acuerdo con la función de los integrantes.

Cuadro 16. ¿El director dirige las actividades haciendo participar a todos y toma en cuenta las sugerencias de los integrantes?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	1	2.44
Desacuerdo	10	24.39
Indiferente	5	12.20
De acuerdo	21	51.22
Totalmente de acuerdo	4	9.76
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

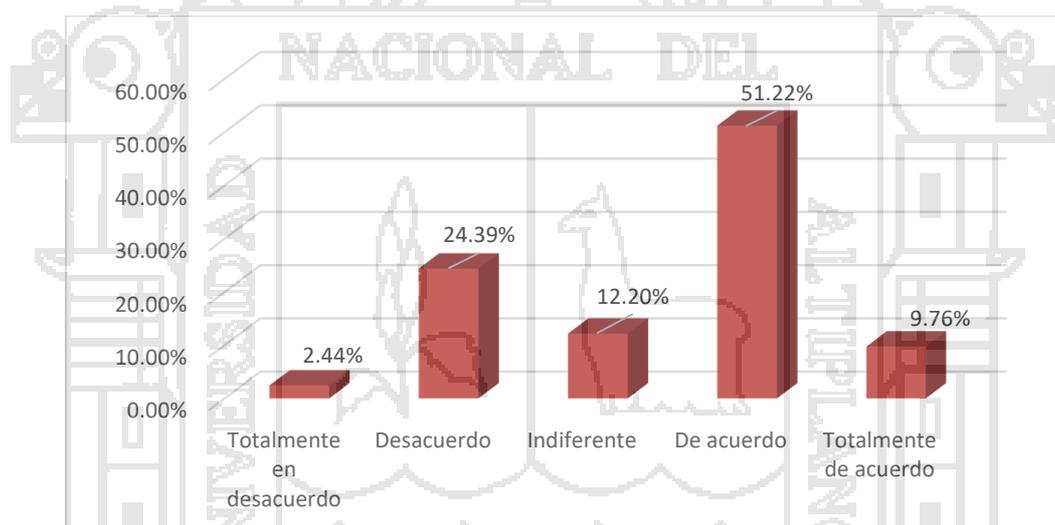


Figura 7. ¿El director dirige las actividades haciendo participar a todos y toma en cuenta las sugerencias de los integrantes?

En el cuadro 16 y figura 7 señala que los directores dirigen las actividades haciendo participar a todos y tomando en cuenta las sugerencias de los integrantes es lo que manifestaron el 60.98 % de los docentes encuestados

Cuadro 17. ¿El director permite evaluar las actividades realizadas entre todos los integrantes?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	7.32
Desacuerdo	4	9.76
Indiferente	9	21.95
De acuerdo	22	53.66
Totalmente de acuerdo	3	7.32
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

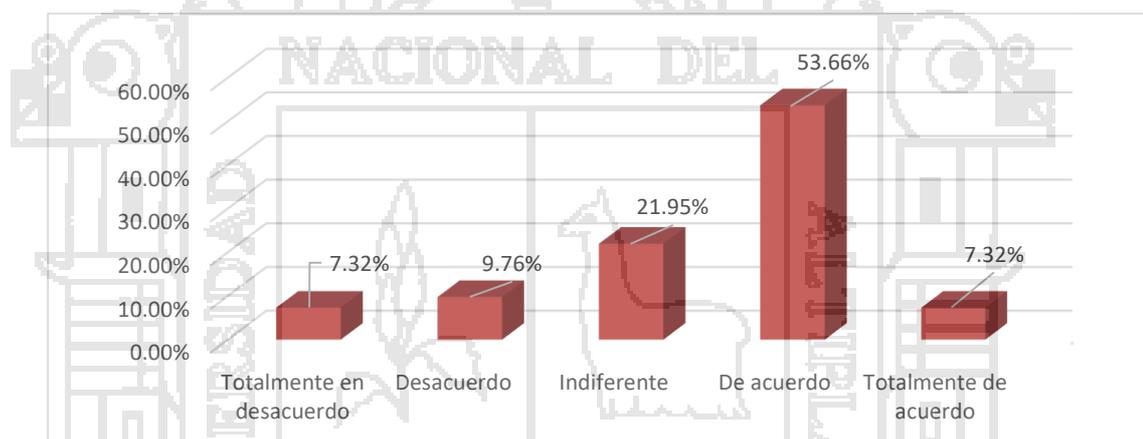


Figura 8. ¿El director permite evaluar las actividades realizadas entre todos los integrantes?

En el cuadro 17 y figura 8 habla que los directores evaluar las actividades realizadas a todos los integrantes es lo que manifiestan un 60.98% de los docentes encuestados

El liderazgo democrático es aquel que fomenta la participación de la comunidad, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones. Los trabajadores

pueden opinar, no se limitan solo a recibir órdenes, y de hecho se alienta su participación.

Los docentes han manifestado a través de sus respuestas que un 64.08 % está de acuerdo y totalmente de acuerdo que los directores que dirigen las instituciones educativas tienen un liderazgo democrático. Esto quiere decir:

- El director permite la participación de todo el personal en la planificación de las actividades de la institución.
- El director distribuye el trabajo de la institución en forma equitativa y de acuerdo a las funciones de los integrantes.
- El director dirige las actividades haciendo participar a todos y toma en cuenta las sugerencias de los integrantes.
- El director permite evaluar las actividades realizadas entre todos los integrantes

Cuadro 18. ¿El director realiza la planificación de las actividades de la institución sin la participación de los integrantes de la comunidad educativa?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	7	17.07
Desacuerdo	13	31.71
Indiferente	4	9.76
De acuerdo	14	34.15
Totalmente de acuerdo	3	7.32
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

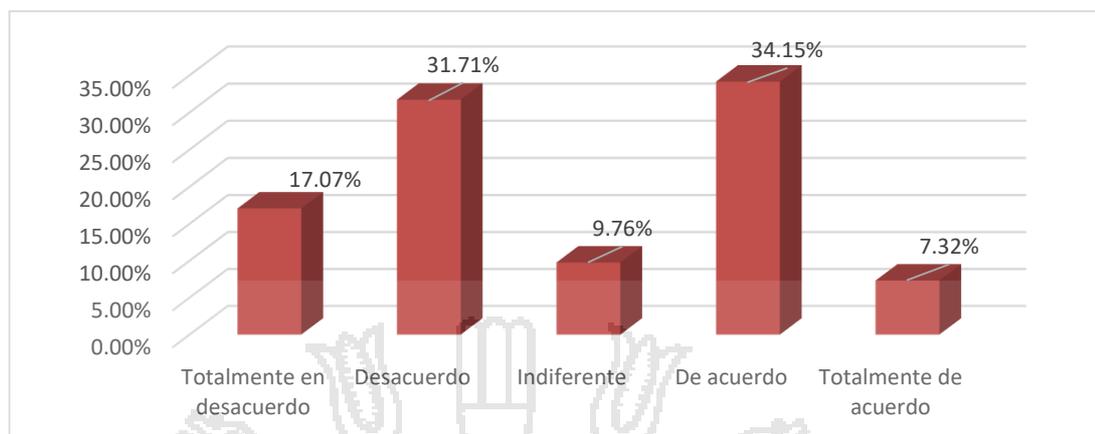


Figura 9: ¿El director realiza la planificación de las actividades de la institución sin la participación de los integrantes de la comunidad educativa?

En cuadro 18 y figura 9 señala que los docentes están en desacuerdo que el director planifique las actividades de la institución sin la intervención de los integrantes en un 48.78 % frente a los docentes que están de acuerdo en un 41.47%

Cuadro 19. ¿El director distribuye el trabajo sin tomar en cuenta la opinión de los integrantes de la comunidad educativa?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	7	17.07
Desacuerdo	15	36.59
Indiferente	5	12.20
De acuerdo	11	26.83
Totalmente de acuerdo	3	7.32
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

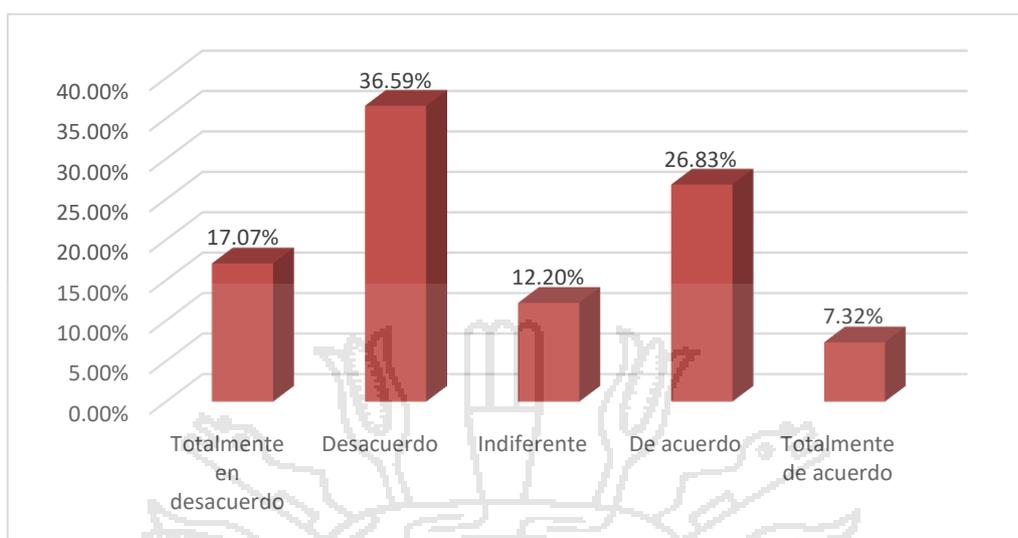


Figura 10. ¿El director distribuye el trabajo sin tomar en cuenta la opinión de los integrantes de la comunidad educativa?

En el cuadro 20 y figura 10 nos dice que los docentes manifiestan en un 53.66% su desacuerdo que el director distribuye el trabajo sin tomar en cuenta a la comunidad educativa.

Cuadro 20. ¿EL director exige obediencia en el cumplimiento de las tareas asignadas para colaborar con su gestión?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	4.88
Desacuerdo	6	14.63
Indiferente	6	14.63
De acuerdo	22	53.66
Totalmente de acuerdo	5	12.20
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

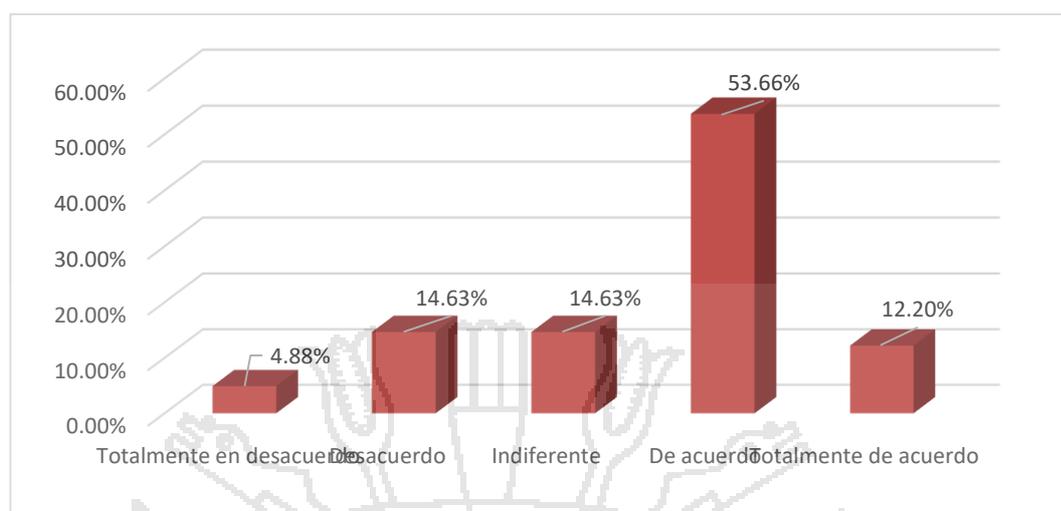


Figura 11. ¿El director exige obediencia en el cumplimiento de las tareas asignadas para colaborar con su gestión?

En el cuadro 20 y figura 11 nos refiere que el director exige obediencia en el cumplimiento de las tareas asignadas para colaborar con su gestión los docentes manifiestan en un 65.86% que están de acuerdo con la pregunta.

Cuadro 21. ¿Al evaluar las tareas realizadas por los integrantes de la institución resalta todo los aspectos negativos?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	7.32
Desacuerdo	7	17.07
Indiferente	9	21.95
De acuerdo	18	43.90
Totalmente de acuerdo	4	9.76
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

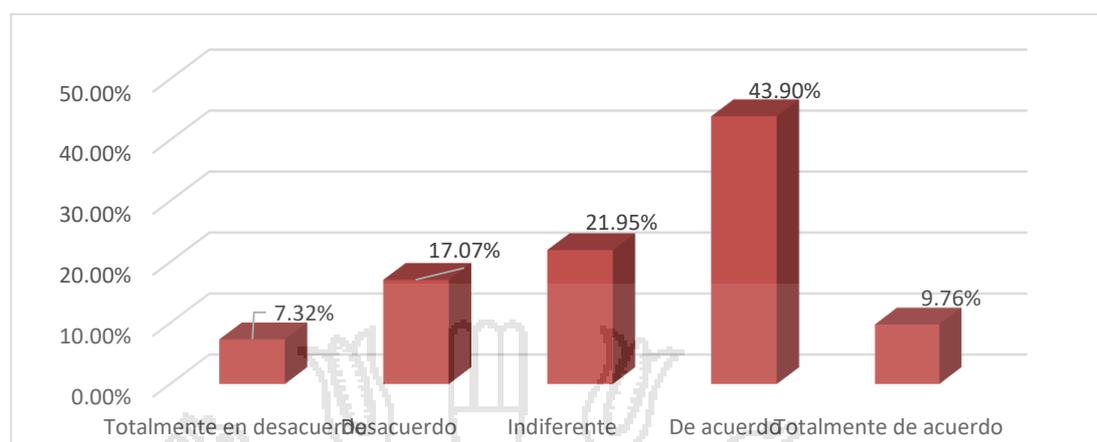


Figura 12. ¿Al evaluar las tareas realizadas por los integrantes de la institución resalta todo los aspectos negativos?

En los cuadro 21 y figura 12 nos dice que el 53.66% de los docentes encuestados manifiestan que el director al evaluar las tareas realizadas resalta solo los aspectos negativos

Líder autócrata asume toda responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que pueden presentarse con respecto a sus directrices.

En lo referente a este tipo de liderazgo en los centros educativos del distrito de Tinta los docentes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en una media aritmética 53.66 % tal como se puede ver en los cuatro ítems que antecede.

Esto quiere decir:

- El director realiza la planificación de las actividades institución sin la participación de los integrantes de la comunidad educativa.
- El director distribuye el trabajo sin tomar en cuenta la opinión de los integrantes de la comunidad educativa.
- El director exige obediencia en el cumplimiento de las tareas asignadas para colaborar con su gestión.
- Al evaluar las tareas realizadas por los integrantes de la institución, el director resalta sobre todo los aspectos negativos.

Cuadro 22. ¿El director conduce la planificación de las actividades de la institución comprometiendo a los integrantes por propósitos institucionales comunes y consensuados?

Variable	fi	%
Desacuerdo	6	14.63
Indiferente	4	9.76
De acuerdo	23	56.10
Totalmente de acuerdo	8	19.51
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

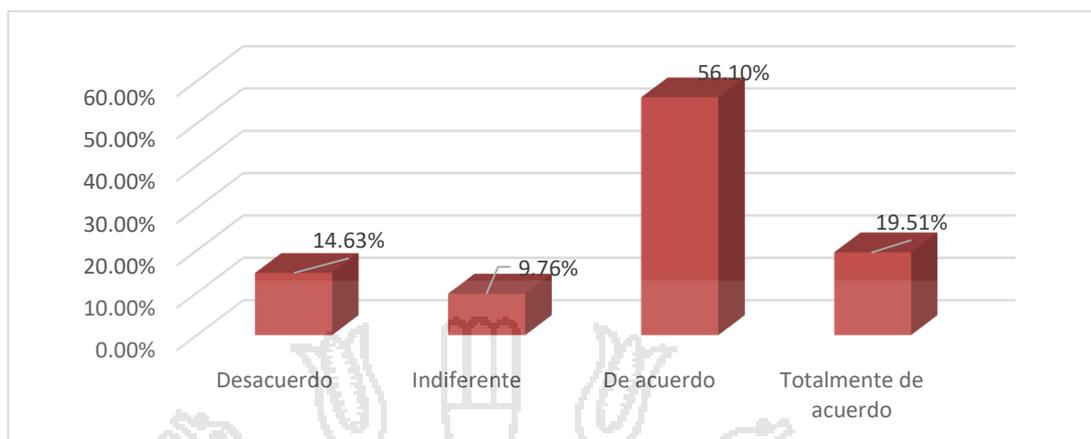


Figura 13. ¿El director conduce la planificación de las actividades de la institución comprometiendo a los integrantes por propósitos institucionales comunes y consensuados?

En el cuadro 22 y Figura 13 nos hablan que el director conduce la planificación de las actividades de la institución comprometiendo a los integrantes por propósitos institucionales comunes y consensuados es lo que manifiestan los docentes encuestados en un 75.61%

Cuadro 23. ¿El director distribuye el trabajo en la institución aprovechando las potencialidades de los integrantes de la comunidad y procurando trabajo en equipo?

Variable	fi	%
Desacuerdo	5	12.20
Indiferente	7	17.07
De acuerdo	25	60.98
Totalmente de acuerdo	4	9.76
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

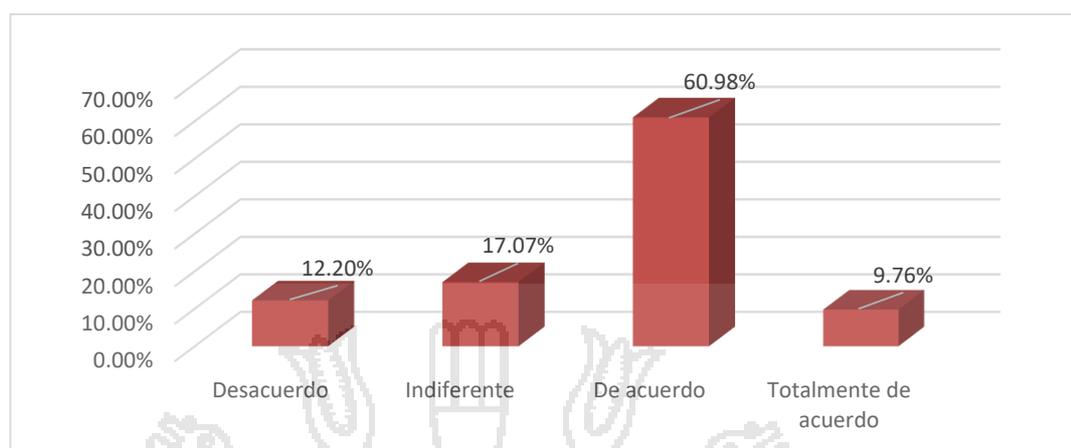


Figura 14. ¿El director distribuye el trabajo en la institución aprovechando las potencialidades de los integrantes de la comunidad y procurando trabajo en equipo?

En el cuadro 23 y figura 14 refieren que el director aprovecha las potencialidades de los integrantes de la institución promoviendo el trabajo en equipo tal como lo demuestra la encuesta donde hay una aceptación 79.74 %.

Cuadro 24. ¿El director dirige las actividades de la institución motivando capacitando y estimulando a los integrantes?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	4.88
Desacuerdo	12	29.27
Indiferente	15	36.59
De acuerdo	10	24.39
Totalmente de acuerdo	2	4.88
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

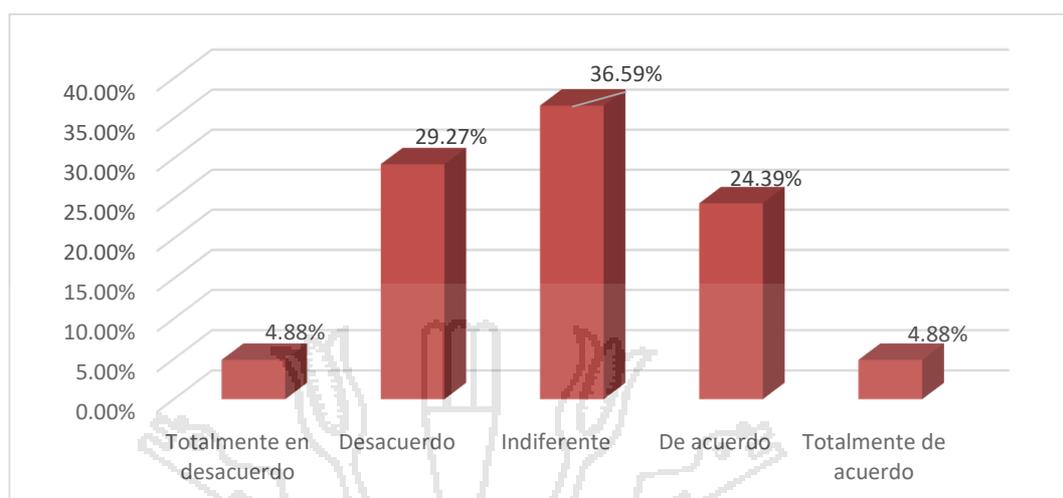


Figura 15. ¿El director dirige las actividades de la institución motivando capacitando y estimulando a los integrantes?

En el cuadro 24 y figura 15 nos dicen que la docencia se ha manifestado en forma indiferente con un 36.59 % haciendo mayoría simple ante las demás alternativas.

Cuadro 25. ¿El director, al evaluar las actividades realizadas en la institución valora los aspectos positivos y permite reflexionar sobre los aspectos a mejorar?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	4.88
Desacuerdo	4	9.76
Indiferente	12	29.27
De acuerdo	17	41.46
Totalmente de acuerdo	6	14.63
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

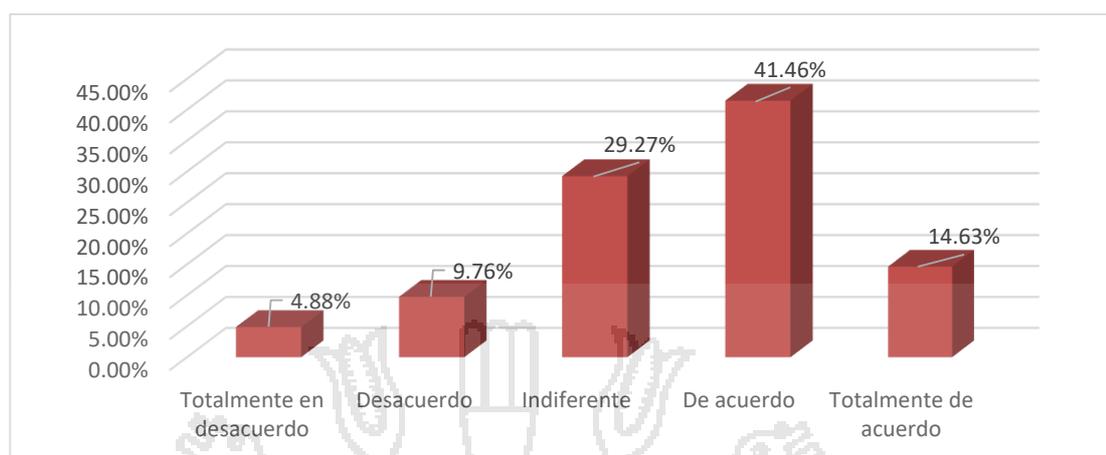


Figura 16. ¿El director, al evaluar las actividades realizadas en la institución valora los aspectos positivos y permite reflexionar sobre los aspectos a mejorar?

En el cuadro 25 y figura 16 señalan que el director, al evaluar las actividades realizadas en la institución valora los aspectos positivos y permite reflexionar sobre los aspectos a mejorar es lo que manifestaron los docentes encuestados por estar de acuerdo el 56.09%

Los líderes transformacionales articulan una visión e inspiran a sus seguidores. Poseen así mismo, la capacidad de motivar, de conformar la cultura organizacional y de crear un ambiente favorable para el cambio organizacional.

Frente a este tipo de liderazgo los profesores encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo el 60.18 % que viene hacer la media aritmética de las cuatro preguntas formuladas.

Esto quiere decir:

- El director conduce la planificación de las actividades de la institución comprometiendo a los integrantes por propósitos institucionales comunes y consensuados.

- El director distribuye el trabajo en la institución aprovechando las potencialidades de los integrantes de la comunidad y procurando trabajo en equipo.
- El director dirige las actividades en la institución motivando, capacitando y estimulando a los integrantes.
- El director, al evaluar las actividades realizadas en la institución valora los aspectos positivos y permite reflexionar sobre los aspectos a mejorar.

4.1.3. Análisis descriptivo de la variable gestión educativa.

A Continuación se presenta el análisis descriptivo de la segunda variable relacionado a la gestión educativa de los directores de las instituciones educativas del distrito de Tinta. Se ha formulado doce reactivos los cuales arrojaron los siguientes resultados:

Cuadro 26. ¿Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno y lo orienta hacia el logro de metas de aprendizaje?

Variable	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	7.32
Desacuerdo	9	21.95
Indiferente	3	7.32
De acuerdo	19	46.34
Totalmente de acuerdo	7	17.07
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

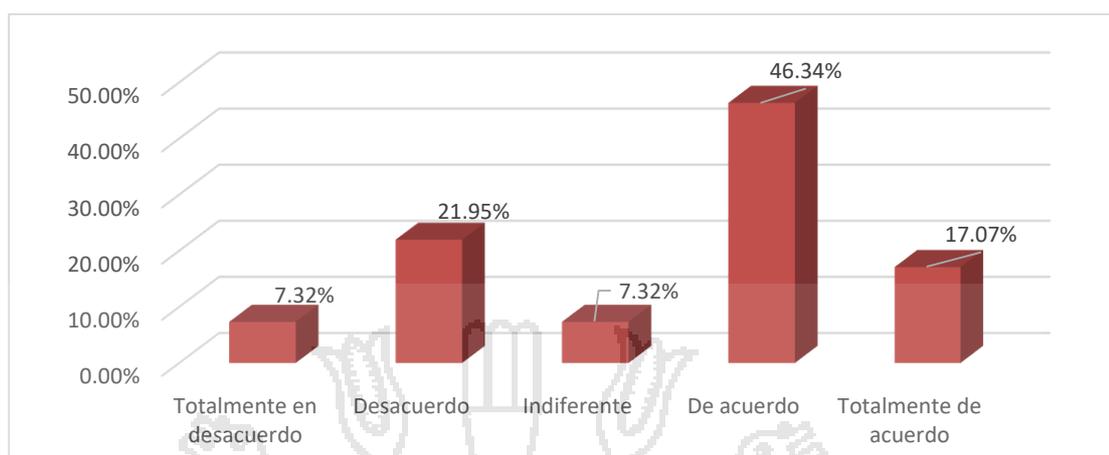


Figura 17. ¿Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno y lo orienta hacia el logro de metas de aprendizaje?

En el cuadro 26 y figura 17 nos dicen que el 63.41% de docentes están de acuerdo con que el Director conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno y lo orienta hacia el logro de metas de aprendizaje

Cuadro 27. ¿Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social estableciendo metas de aprendizaje?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	10	24.39
Indiferente	8	19.51
De acuerdo	19	46.34
Totalmente de acuerdo	4	9.76
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

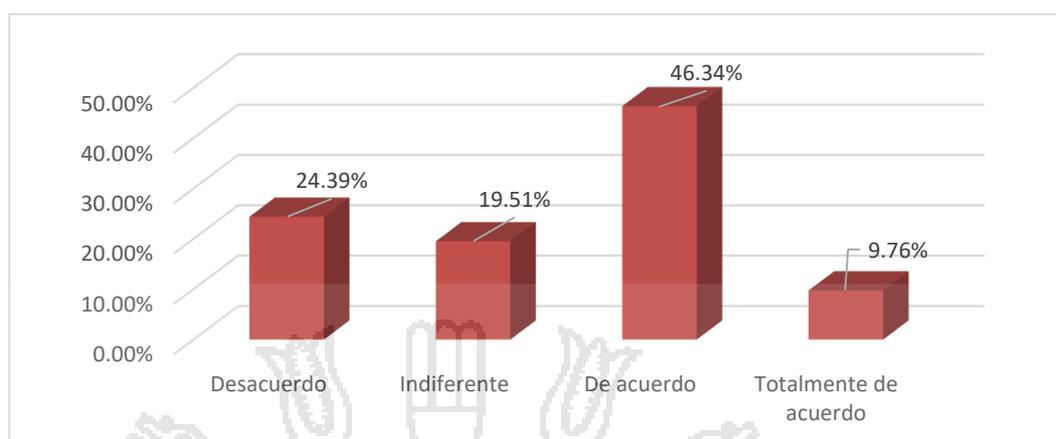


Figura 18. ¿Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social estableciendo metas de aprendizaje?

En el cuadro 27 y figura 18 señalan que el director diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social estableciendo metas de aprendizaje es lo que manifiesta el 56.10% de docentes encuestados al afirmar que están de acuerdo.

Cuadro 28. ¿Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes?

Variable	fi	%
Desacuerdo	7	17.07
Indiferente	7	17.07
De acuerdo	22	53.66
Totalmente de acuerdo	5	12.20
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

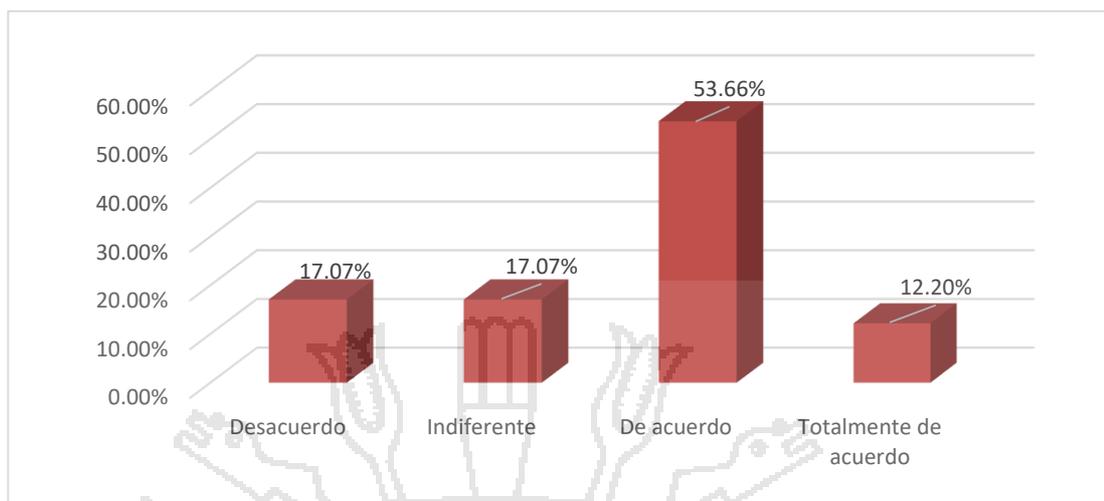


Figura 19. ¿Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes?

En el cuadro 28 y figura 19 señala que el 65.86% de docentes encuestados están de acuerdo que el director, gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes

Cuadro 29. ¿Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando a su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales?

Variable	fi	%
Desacuerdo	6	14.63
Indiferente	6	14.63
De acuerdo	27	65.85
Totalmente de acuerdo	2	4.88
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

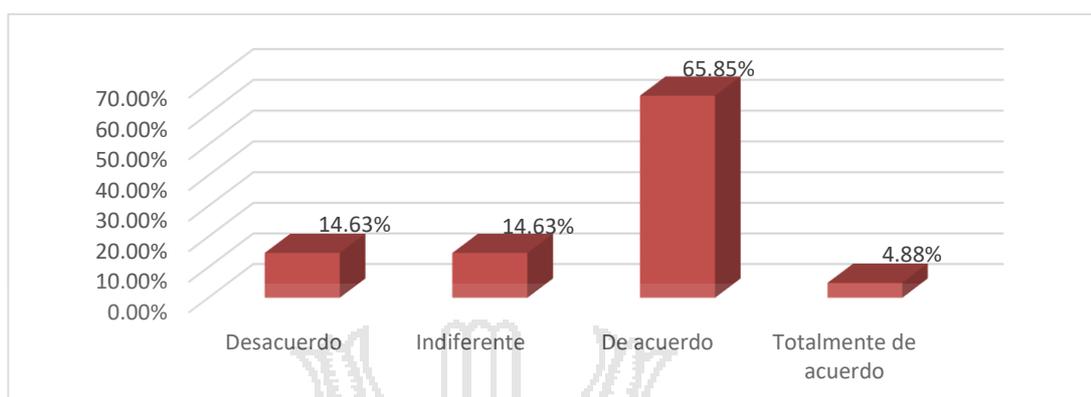


Figura 20. ¿Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando a su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales?

En el cuadro 29 y figura 20 nos dice que el 78.73% de los docentes encuestados manifiestan que el director dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando a su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales

4.1.3. Análisis descriptivo de la variable gestión administrativa

En lo referente a la conducción de la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno.

El 59.76 % de los profesores están de acuerdo y totalmente de acuerdo en que los directores cumplen con:

- Conducir de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las

características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.

- Diseñar de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.
- Favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales y financieros

Referente a este tema el 72.30% de los profesores están de acuerdo y totalmente de acuerdo que los directores cumplen con:

- 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.
- Dirigir el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.

Cuadro 30. ¿Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	5	12.20
Desacuerdo	10	24.39
Indiferente	9	21.95
De acuerdo	15	36.59
Totalmente de acuerdo	2	4.88
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

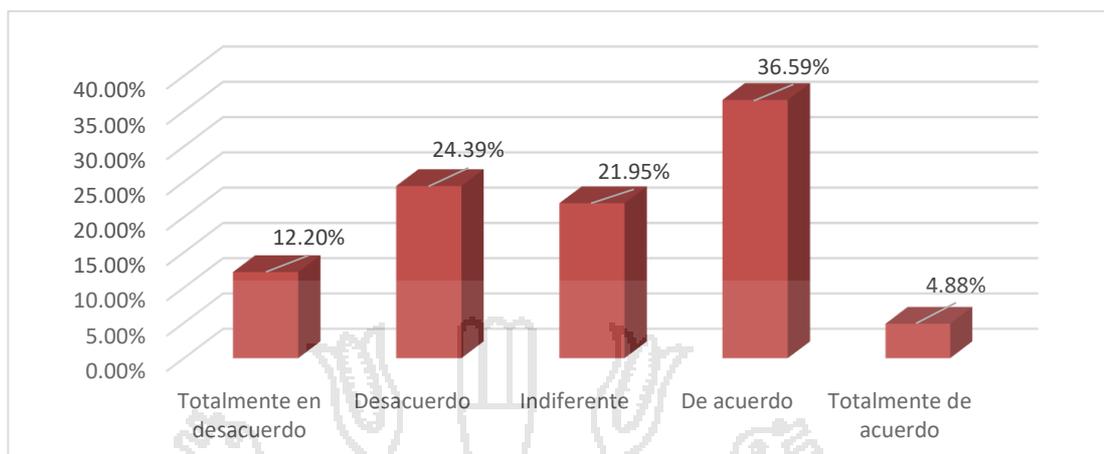


Figura 21. ¿Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje?

En el cuadro 30 y figura 21 dice que el director gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje los docentes están de acuerdo solo el 41.47 % que es una mayoría simple

Cuadro 31. ¿Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la calidad de enseñanza y del clima escolar?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	4.88
Desacuerdo	8	19.51
Indiferente	6	14.63
De acuerdo	23	56.10
Totalmente de acuerdo	2	4.88
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

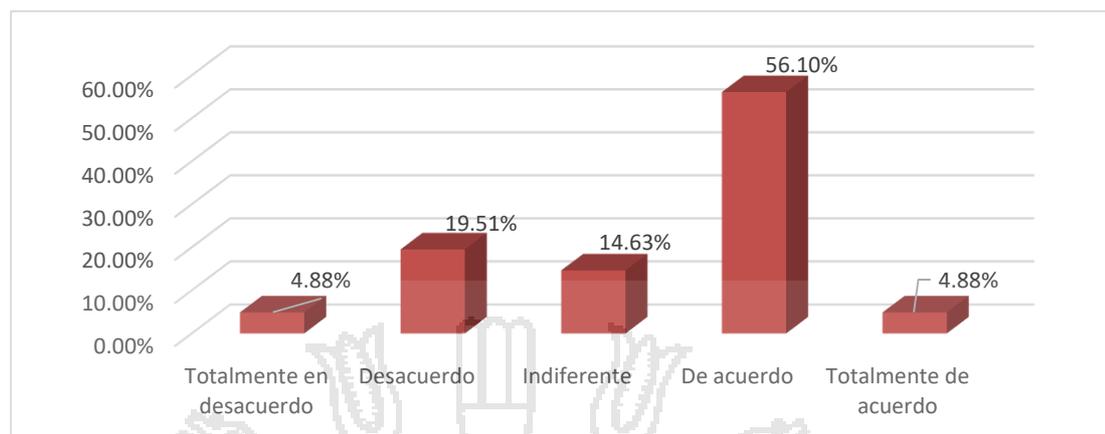


Figura 22. ¿Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la calidad de enseñanza y del clima escolar?

En el cuadro 31 y figura 22 señalan que el 60.98% de docentes están de acuerdo que el director genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la calidad de enseñanza y del clima escolar.

Cuadro 32. ¿Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	4.88
Desacuerdo	5	12.20
Indiferente	11	26.83
De acuerdo	20	48.78
Totalmente de acuerdo	3	7.32
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

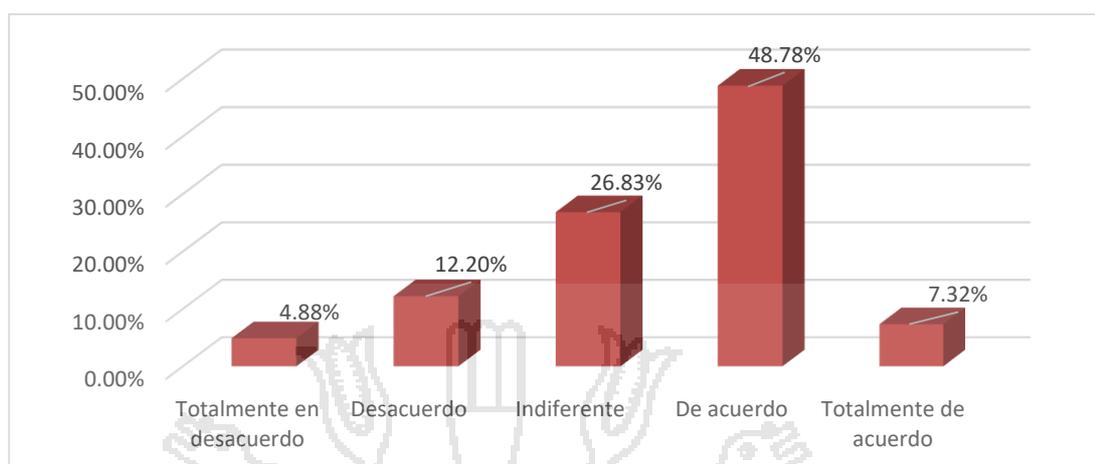


Figura 23. ¿Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional?

En el cuadro 32 y figura 23 nos señala que el director orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional es lo que manifiestan el 56.10% de los docentes encuestados.

Cuadro 33. ¿Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicas, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	4	9.76
Desacuerdo	5	12.20
Indiferente	11	26.83
De acuerdo	20	48.78
Totalmente de acuerdo	1	2.44
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

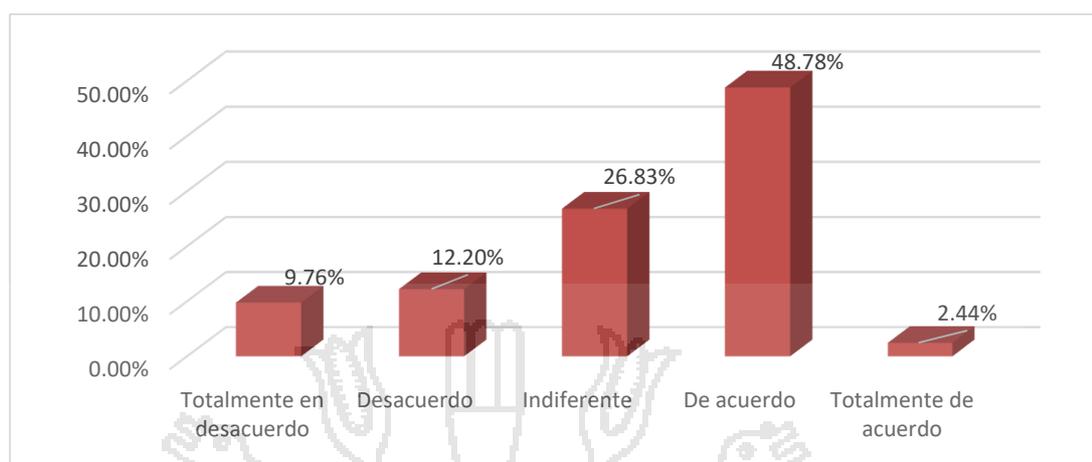


Figura 24. ¿Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicas, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas?

En el cuadro 33 y figura 24 nos dicen que el director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas en este sentido están de acuerdo el 51.22 % los docentes encuestados

4.1.4. Análisis descriptivo de la variable gestión pedagógica

Promoción y liderazgo de una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa. El 72.30 % de docentes encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo que los directores cumplen con:

- Gestionar oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar 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.

Acompañamiento pedagógico sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. El 51.23 % de profesores están de acuerdo y completamente de acuerdo que los directores cumplen con:

- Orientar y promover la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional.
- Monitorear y orientar el uso de estrategias y recursos metodológicos, as. como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades

Cuadro 34. ¿Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	7.32
Desacuerdo	5	12.20
Indiferente	8	19.51
De acuerdo	22	53.66
Totalmente de acuerdo	3	7.32
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

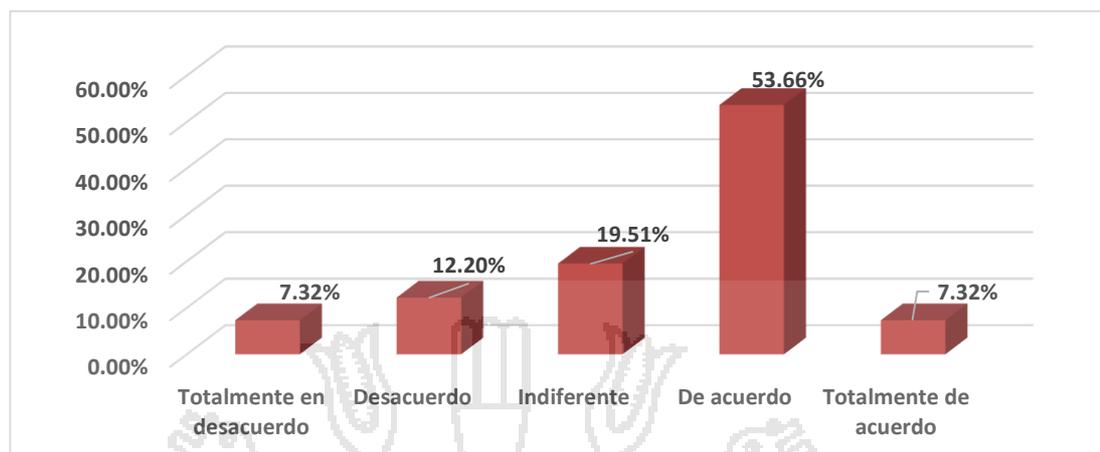


Figura 25: ¿Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación?

En el cuadro 34 y figura 25 podemos ver que el director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación como lo manifiestan los docentes que están de acuerdo 60.98 % de los docente

Cuadro 35. ¿Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje y a partir del reconocimiento de su capital cultural?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	7.32
Desacuerdo	3	7.32
Indiferente	13	31.71
De acuerdo	22	53.66
Totalmente de acuerdo	0	0.00
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

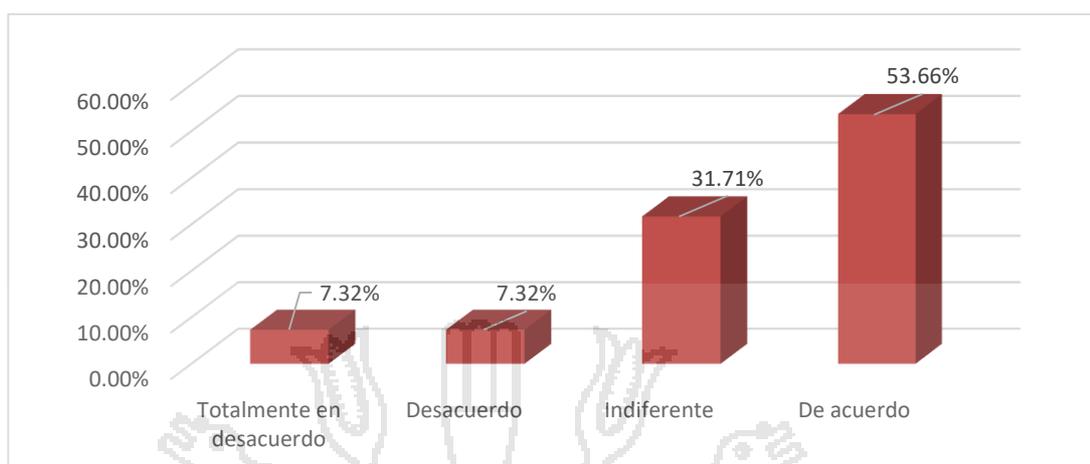


Figura 26. ¿Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje y a partir del reconocimiento de su capital cultural?

En el cuadro 35 y figura 26 nos da a entender que el 53.66 % de los docentes encuestados están de acuerdo que el director promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje y a partir del reconocimiento de su capital cultural.

Cuadro 36. ¿Gestiona la información que produce la escuela y emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora del aprendizaje?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	4.88
Desacuerdo	5	12.20
Indiferente	8	19.51
De acuerdo	23	56.10
Totalmente de acuerdo	3	7.32
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

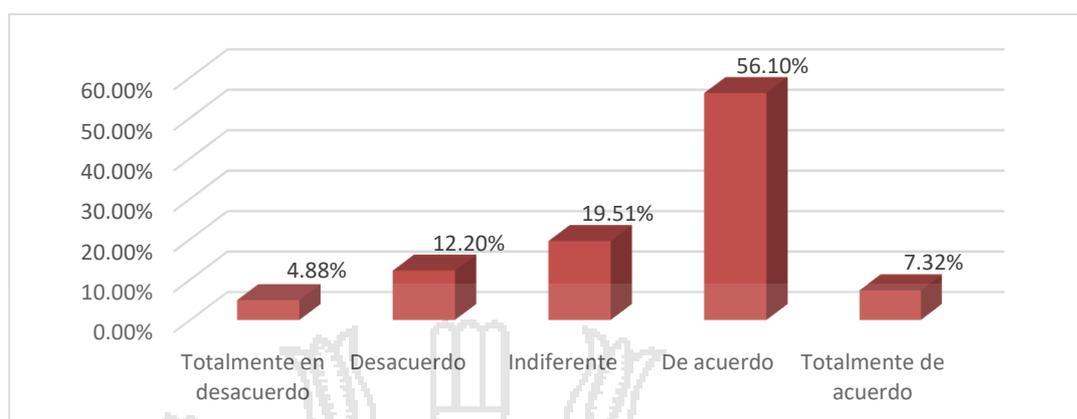


Figura 27 ¿Gestiona la información que produce la escuela y emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora del aprendizaje?

En el cuadro 36 y figura 27 refieren que se gestiona la información que produce la escuela y emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora del aprendizaje, es lo que manifiesta el 63.42% de los docentes encuestados que están de acuerdo con esta pregunta.

Cuadro 37. ¿Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ente la comunidad educativa?

Variable	fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	4.88
Desacuerdo	9	21.95
Indiferente	8	19.51
De acuerdo	17	41.46
Totalmente de acuerdo	5	12.20
TOTAL	41	100.00

Fuente: Encuesta aplicada en los meses de julio y agosto 2016 en Tinta

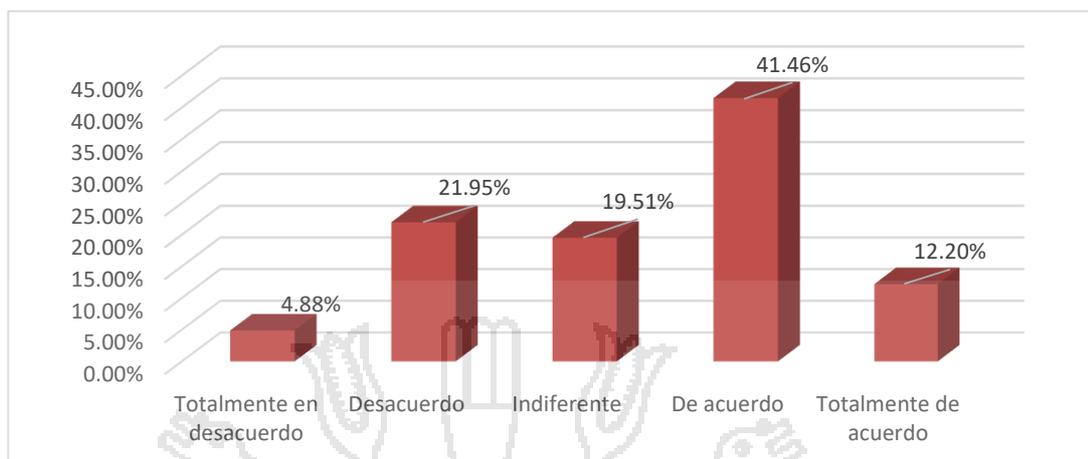


Figura 28. ¿Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa?

En el cuadro 37 y figura 28 señala que el 53.66% de los docentes están de acuerdo que el director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa

4.1.4. Análisis descriptivo de la variable gestión institucional

Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

El 61.82 % de los profesores están de acuerdo y totalmente de acuerdo que los directores cumplen con:

- Manejar estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.

- Promover la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural

Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.

El 58.51 de los docentes están de acuerdo y totalmente de acuerdo que los directores cumplen con:

- Gestionar la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.
- Implementar estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa.

4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.2.1. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 01:

Identificar los tipos de liderazgo que ejercen los Directores en la gestión

- **Hipótesis nula:** El tipo de liderazgo que ejercen los directivos no es tradicional en las instituciones educativas del distrito de Tinta.
- **Hipótesis alterna:** El tipo de liderazgo que ejercen los directivos es tradicional en las instituciones educativas del distrito de Tinta.

Cuadro 38. Identificación del tipo de liderazgo en la instituciones educativas del distrito de tinta, 2014

Tipo de liderazgo	Número de profesores	%
Autocrático	5	12,2
Democrático	12	29,2
Tradicional	18	43,9
Transformacional	6	14,6
Total	41	100

Fuente: Matriz de datos de la encuesta sobre liderazgo directivo (ver anexo3).

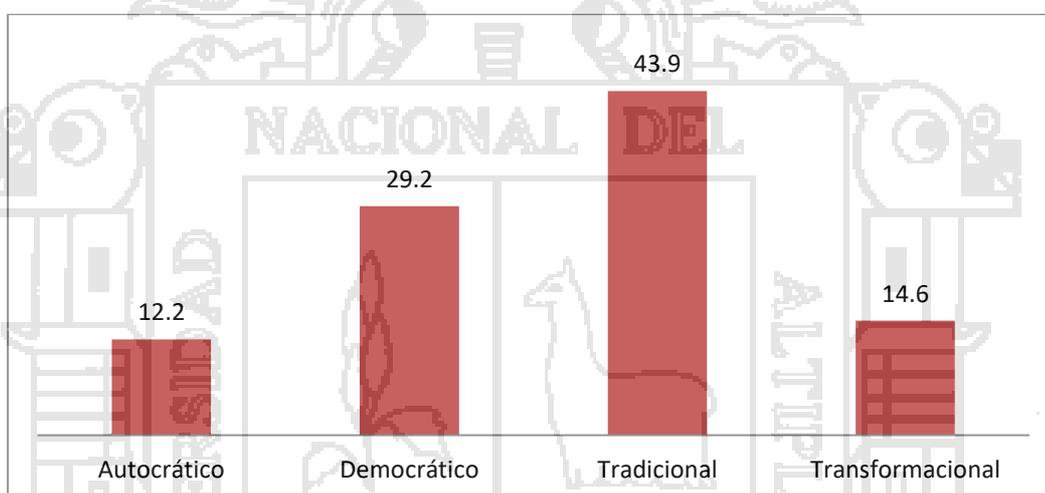


Figura 29. Tipo de liderazgo

Fuente: Matriz de datos de la encuesta sobre liderazgo directivo (ver anexo 3).

En el cuadro 38 y figura 29 se observa que un 44% de los docentes encuestados opinan que en sus instituciones educativas tienen un liderazgo tradicional, representando la mayor frecuencia en comparación a los otros tipos de liderazgo, lo que ratifica la primera hipótesis específica planteada.

4.2.2. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 02: Diagnosticar la gestión educativa que se practica en las instituciones educativas del distrito de Tinta

- **Hipótesis nula:** La gestión educativa en las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta no es regular.
- **Hipótesis alterna:** La gestión educativa en las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta es regular.

Cuadro 39. Consolidado de la gestión educativa en la instituciones educativas del distrito de tinta

Nivel de gestión educativa	Equivalente cuantitativo	Número de profesores	Porcentaje (%)
Bajo	De 00 a 24 puntos	2	4,9
Regular	De 25 a 36 puntos	10	24,4
Bueno	De 37 a 48 puntos	22	53,7
Excelente	De 49 a 60 puntos	7	17,1
Total		41	100,0

Fuente: Matriz de datos de la encuesta sobre liderazgo directivo (ver anexo 3).

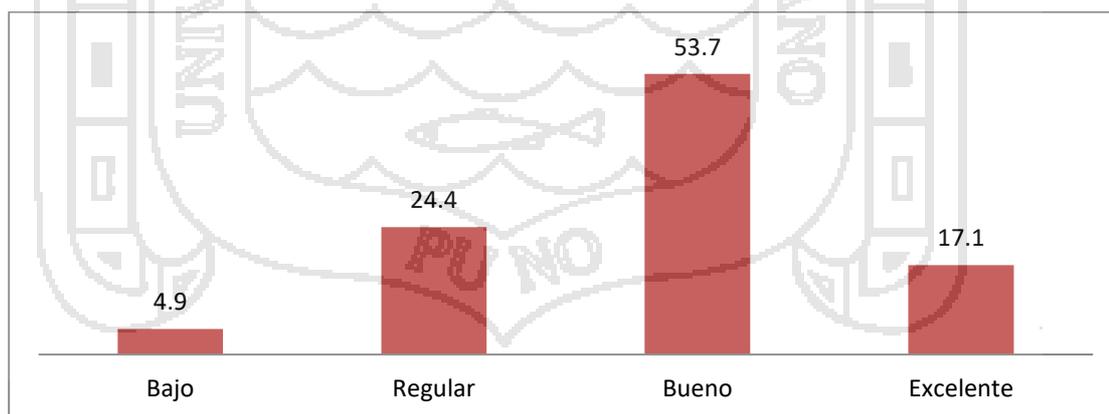


Figura 30. Gestión educativa

Fuente: Matriz de datos de la encuesta sobre liderazgo directivo (ver anexo 3).

4.2.3. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 03:

Comparar la gestión educativa que se practica en las instituciones educativas del distrito de Tinta según el tipo de liderazgo identificado.

- **Hipótesis nula:** No existen diferencias significativas entre en la gestión educativa entre los tipos de gestión según los liderazgos autocrático-tradicional, tradicional-democrático, transformacional-tradicional.
- **Hipótesis alterna:** Existen diferencias significativas entre en la gestión educativa entre los tipos de gestión según los liderazgos autocrático-tradicional, tradicional-democrático, transformacional-tradicional.

Cuadro 40. Pruebas post hoc: comparaciones múltiples de la gestión educativa en función de los tipos de liderazgo

Variable dependiente: G_EDUC					
	(I) Liderazgo	(J) Liderazgo	Diferencia de medias (I-J)	Error típico	Sig.
HSD de Tukey	Autocrático	Tradicional	9,167	4,144	,139
		Democrático	1,417	4,364	,988
		Transformacional	,667	4,964	,999
	Tradicional	Autocrático	-9,167	4,144	,139
		Democrático	-7,750	3,055	,071
		Transformacional	-8,500	3,865	,142
	Democrático	Autocrático	-1,417	4,364	,988
		Tradicional	7,750	3,055	,071
		Transformacional	-,750	4,099	,998
	Transformacional	Autocrático	-,667	4,964	,999
		Tradicional	8,500	3,865	,142
		Democrático	,750	4,099	,998
Games-Howell	Autocrático	Tradicional	9,167*	2,281	,004
		Democrático	1,417	2,251	,921
		Transformacional	,667	5,472	,999
	Tradicional	Autocrático	-9,167*	2,281	,004
		Democrático	-7,750*	2,696	,037
		Transformacional	-8,500	5,670	,490
	Democrático	Autocrático	-1,417	2,251	,921
		Tradicional	7,750*	2,696	,037
		Transformacional	-,750	5,658	,999
	Transformacional	Autocrático	-,667	5,472	,999
		Tradicional	8,500	5,670	,490
		Democrático	,750	5,658	,999

*La diferencia de medias es significativa al nivel 0,05.

Fuente: Matriz de datos de la encuesta sobre liderazgo directivo (ver anexo 3).

En el cuadro 40 se observa que las medias de la gestión educativa tienen diferencias significativas en las duplas de liderazgo autocrático-tradicional y tradicional-democrático, no habiendo diferencias significativas en las otras parejas de liderazgo.

4.2.4. Prueba de hipótesis para el objetivo general:

Determinar la influencia de los tipos de liderazgo Directivo en la gestión de las Instituciones Educativas del Distrito de Tinta

- Hipótesis nula: No existen diferencias significativas en la gestión Educativa según el tipo de liderazgo directivo en las instituciones Educativas del ámbito de distrito de Tinta
- Hipótesis alterna: Existen diferencias significativas en la gestión Educativa según el tipo de liderazgo directivo en las instituciones Educativas del ámbito de distrito de Tinta.

Cuadro 41. Análisis de varianza del factor gestión educativa según los tipos de liderazgo

Gestión_Educativa

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	695,445	3	231,815	3,449	,026
Intra-grupos	2486,750	37	67,209		
Total	3182,195	40			

Fuente: Matriz de datos de la encuesta sobre liderazgo directivo (ver anexo 3).

En el cuadro 41 se observa que el valor Sig. es de 0,026 y es menor que 0,05 lo que indica que hay diferencias significativas en la gestión educativa según

los tipos de liderazgo que practican los directivos. Esto se puede asegurar con un 95% de significación. En el cuadro 40 se observa las diferencias específicas según los tipos de liderazgo.



CONCLUSIONES

- Se ha determinado que existen diferencias significativas en la gestión educativa según el tipo de liderazgo directivo en las instituciones Educativas del ámbito de distrito de Tinta. Esto quiere decir que la gestión educativa se ve influenciada por el tipo de liderazgo que practican los directivos. Esto queda corroborada con la prueba de hipótesis practicada en el cuadro 41.
- Se identificó en las instituciones educativas del distrito de Tinta que el tipo de liderazgo tradicional es el más frecuente con 43,90 %, seguido del liderazgo democrático con 29,27% y los demás liderazgos autocrático y transformacional tiene los porcentajes más bajos de 12,2 y 14,6% respectivamente.
- Al diagnosticar la gestión educativa en las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta se encontró que la mayor parte se ubica en la categoría de *bueno* con 53,66%; la categoría de Regular con 24,39%, la categoría de excelente 17,07% y la categoría de bajo con 4,88%; todo esto

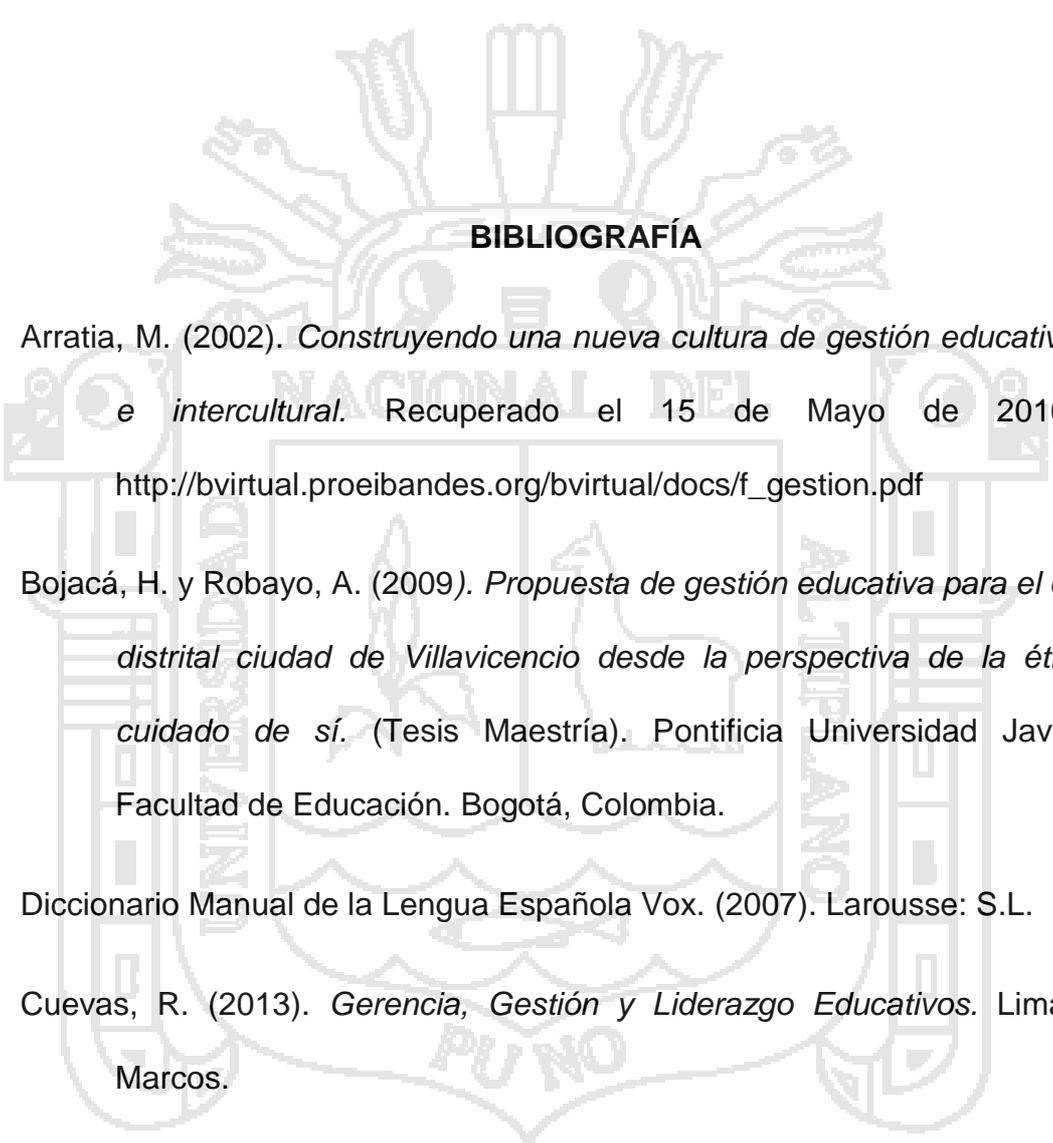
desde la opinión de los profesores encuestados, aun cuando la hipótesis indicaba que la categoría era regular era la más frecuente.

- Al comparar la gestión educativa que se practica en las instituciones educativas del distrito de Tinta se han encontrado que existen diferencias significativas en la gestión educativa según los liderazgos autocrático-tradicional, tradicional-democrático y no habiendo diferencias significativas en las otras combinaciones de liderazgo. Todo esto se corrobora con la prueba de hipótesis practicada en el Cuadro 40 que muestra dichas diferencias pareadas.



RECOMENDACIONES

- Que el Ministerio de Educación a través de sus órganos desconcentrados capacite y actualice a los señores directores para cambiar el estilo de liderazgo en favor de la comunidad educativa en especial de los educandos.
- Que los directores deben prepararse y capacitarse en forma muy personal de acuerdo a los nuevos retos para dirigir las Instituciones Educativas con metas previstas que encaminen al objetivo deseado cual es la calidad educativa y que el cliente como es el estudiante y padres de familia queden satisfecho con el producto que se vende.
- Que los docentes actúen con seriedad para apoyar este tipo de investigación que coadyuvara a mejorar nuestra educación.



BIBLIOGRAFÍA

Arratia, M. (2002). *Construyendo una nueva cultura de gestión educativa intra e intercultural*. Recuperado el 15 de Mayo de 2016, de http://bvirtual.proeibandes.org/bvirtual/docs/f_gestion.pdf

Bojacá, H. y Robayo, A. (2009). *Propuesta de gestión educativa para el colegio distrital ciudad de Villavicencio desde la perspectiva de la ética del cuidado de sí*. (Tesis Maestría). Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Educación. Bogotá, Colombia.

Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. (2007). Larousse: S.L.

Cuevas, R. (2013). *Gerencia, Gestión y Liderazgo Educativos*. Lima: San Marcos.

Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general*. Buenos Aires: El Ateneo.

Gerstner, V. (1996). *Reinventando la Educación*. Barcelona: Piados.

Grbich, C. (2007). *Qualitative data analysis: An introduction*. London: Sage.

- Hernández, R., Collado, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª Ed) Perú: El Comercio S.A.
- Mansilla, J. (2007). *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2002-2005 en la Institución "Inmaculada Concepción". Los Olivos Lima-Perú*. (Tesis Maestría). Universidad nacional Mayor de San Marco. Escuela de Posgrado. Lima, Perú.
- Martins, F., Cammaroto, A., Neris, L. y Camelón, E. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*. 9(2), 17.
- Ministerio de Educación del Perú – UNICEF (2002): *Proyecto Abriendo Puertas para la Educación de las niñas y niños Rurales. Talleres de Educación Bilingüe e intercultural*. Lima: UNICEF.
- Ministerio de Educación del Perú (2008), *Escuelas que cambian para atender a la diversidad. Educación Especial*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación del Perú (2013). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima: MINEDU
- Morín, E. (2000). *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*. Bogotá: Ministerio de educación Nacional.

Núñez, R. (2002). *Modelo de Gerencia Educativa Bajo un Enfoque de Liderazgo Compartido para Mejorar la Estructura Organizacional en Escuelas Básicas*. (Tesis Doctor). Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Escuela de Educación. Barquisimeto, Venezuela.

Terry, G (2003). *Gerencia Educativa*. Argentina: Kapeluz.

Rincón, J. (2005). *Relación entre estilo de liderazgo del director y el desempeño docente del Valle de Chumbao de la Provincia de Andahuaylas*. (Tesis Maestría) .Universidad Nacional Mayor de San Marco. Escuela de Post Grado. Lima, Perú.

Salazar, L. (2009). *Calidad de gestión del personal directivo en la Institución Educativa Rosa Agustina Donayre de Morey-Iquitos, 2009*. (Tesis Maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Iquitos, Perú.

Stoner, J (2009). *Administración* (8va). México, DF: Hall Hispanoamericana.

Pernett J (2002). *Comencemos por definir que es gestión institución*.

Recuperación el 15 de mayo 2016, de
<https://es.scribd.com/document/256859167/Comencemos-Por-Definir-Que-Es-Gestion-Institucional>

Schmelkes, S. (1995) *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. N° 32 de Colección INTERAMER: OEA.



Anexo 1. El liderazgo del directivo y la gestión educativa de las instituciones educativas del ámbito del distrito de Tinta

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	TRATAMIENTO ESTADÍSTICO	INFORMANTES
¿Cuál es la influencia del liderazgo directivo de la gestión Educativa del distrito de Tinta?	Objetivo general: Determinar la influencia de los tipos de liderazgo Directivo de las Instituciones Educativas del Distrito de Tinta	Hipótesis General: Existe diferencias significativas en la gestión Educativa según el tipo de liderazgo en las Instituciones Educativas del distrito de Tinta	V1 Liderazgo del Director	Tipos de liderazgo	Lider: Tradicional Democrático Autocrático Transformador	Descriptivo Explicativo	Descriptivo casual Explicativo No experimental	Cuadro estadístico Estadígrafo de dispersión POBLACIÓN Y MUESTRA Todos los docentes del distrito de Tinta	- Docentes -Padres de familia.
	Objetivo Especifico 1 Identificar los tipos de liderazgo que ejercen los Directivos de las I.E. del distrito de Tinta. Objetivo Especifico 3.Diagnosticar la Gestión Educativa que se practica en las Instituciones Educativas del Distrito de Tinta.	Hipótesis Especifico. 1. El tipo de liderazgo más frecuente en la I.E del distrito de Tinta es tradicional. 2. La gestión educativa que se	V2 Gestión Educativa	Gestión Administrativa Gestión Pedagógico	-Promover el cumplimiento de los documentos legales. -La participación de los sujetos de la educación en la planificación organización, ejecución y evaluación. -Motiva el manejo adecuado del MBD de las rutas de Aprendizaje que son documentos oficiales -Capacitación de docentes en el nuevo enfoque pedagógico. -Monitoreo y acompañamiento pedagógico. -Capacitación en estrategias		Técnicas de recolección Entrevista Encuesta Instrumento Encuesta		

Anexo 2. Matriz instrumental sobre la variable el liderazgo del director y gestión educativa a los docentes de la IE del distrito de Tinta

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	INSTRUMENTO
LIDERAZGO DEL DIRECTOR	Tipos de liderazgo	Líder tradicional	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director planea las actividades de la institución en forma personal para el cumplimiento de las normas. 2. Para la realización de las diferentes tareas el director delega a los demás. 3. El director exige el cumplimiento de las tareas asignadas a los integrantes de la institución 4. El director pide informes del cumplimiento de actividades realizadas para informar a la superioridad. 	Cuestionario sobre liderazgo dirigido a profesores de las IES
		Líder democrático	<ol style="list-style-type: none"> 5. El director permite la participación de todo el personal en la planificación de las actividades de la institución. 6. El director distribuye el trabajo de la institución en forma equitativa y de acuerdo a las funciones de los integrantes. 7. El director dirige las actividades haciendo participar a todos y toma en cuenta las sugerencias de los integrantes. 8. El director permite evaluar las actividades realizadas entre todos los integrantes. 	
		Líder autocrático	<ol style="list-style-type: none"> 9. El director realiza la planificación de las actividades institución sin la participación de los integrantes de la comunidad educativa. 10. El director distribuye el trabajo sin tomar en cuenta la opinión de los integrantes de la comunidad educativa. 11. El director exige obediencia en el cumplimiento de las tareas asignadas para colaborar con su gestión. 12. Al evaluar las tareas realizadas por los integrantes de la institución, el director resalta sobre todo los aspectos negativos. 	
		Líder transformacional	<ol style="list-style-type: none"> 13. El director conduce la planificación de las actividades de la institución comprometiendo a los integrantes por propósitos institucionales comunes y consensuados. 14. El director distribuye el trabajo en la institución aprovechando las potencialidades de los integrantes de la comunidad y procurando trabajo en equipo. 15. El director dirige las actividades en la institución motivando, capacitando y estimulando a los integrantes. 16. El director, al evaluar las actividades realizadas en la institución valora los aspectos positivos y permite reflexionar sobre los aspectos a mejorar. 	

GESTIÓN EDUCATIVA		Gestión administrativa	<p>Conducción de la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno.</p> <p>Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales y financieros.</p>	<p>1. Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.</p> <p>3. Gestiona 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.</p> <p>4. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.</p>	<p>Cuestionario sobre gestión educativa dirigido a profesores de las IES</p>
Gestión pedagógica	<p>Promoción y liderazgo de una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa</p> <p>Acompañamiento pedagógico sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.</p>	<p>5. Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.</p> <p>6. Genera 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.</p>	<p>7. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional.</p> <p>8. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, as. como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.</p>	<p>9. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.</p> <p>10. Promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.</p>	
Gestión institucional	<p>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p>	<p>11. Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.</p> <p>12. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa.</p>			

Anexo 3. Cuestionario sobre liderazgo directivo y gestión educativa

Estimado colega, le solicitamos su colaboración respondiendo este cuestionario sobre liderazgo directivo y gestión educativa. Es totalmente anónima y tiene como objetivo conocer la influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa.

DATOS GENERALES:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Condición Laboral: Nominado () Contratado ()

Años de servicios:

Nivel magisterial:

Institución educativa:

Instrucciones: Marca con un aspa en la categoría de la escala que más refleja su opinión de acuerdo con los siguientes valores:

5.- Totalmente de acuerdo (TA)

4.- De acuerdo (A)

3.- Indiferente (I)

2.- En desacuerdo (D)

1.- Totalmente en desacuerdo (TD)

Cuadro de preguntas de Liderazgo directivo

Nº	Pregunta	Totalmente en desacuerdo (TD)	En desacuerdo (D)	Indiferente (I)	De acuerdo (A)	Totalmente de acuerdo (TA)
1	El director planea las actividades de la institución en forma personal para el cumplimiento de las normas.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
2	Para la realización de las diferentes tareas el director delega a los demás.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
3	El director exige el cumplimiento de las tareas asignadas a los integrantes de la institución	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
4	El director pide informes del cumplimiento de actividades realizadas para informar a la superioridad.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
5	El director permite la participación de todo el personal en la planificación de las actividades de la institución.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
6	El director distribuye el trabajo de la institución en forma equitativa y de acuerdo a las funciones de los integrantes.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
7	El director dirige las actividades haciendo participar a todos y toma en cuenta las sugerencias de los integrantes.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
8	El director permite evaluar las actividades realizadas entre todos los integrantes.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
9	El director realiza la planificación de las actividades institución sin la participación de los integrantes de la comunidad educativa.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
10	El director distribuye el trabajo sin tomar en cuenta la opinión de los integrantes de la comunidad educativa.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
11	El director exige obediencia en el cumplimiento de las tareas asignadas para colaborar con su gestión.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
12	Al evaluar las tareas realizadas por los integrantes de la institución, el director resalta sobre todo los aspectos negativos.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
13	El director conduce la planificación de las actividades de la institución comprometiendo a los integrantes por propósitos institucionales comunes y consensuados.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
14	El director distribuye el trabajo en la institución aprovechando las potencialidades de los integrantes de la comunidad y procurando trabajo en equipo.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
15	El director dirige las actividades en la institución motivando, capacitando y estimulando a los integrantes.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
16	El director, al evaluar las actividades realizadas en la institución valora los aspectos positivos y permite reflexionar sobre los aspectos a mejorar.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)

Cuadro de preguntas de Gestión educativa

Nº	Pregunta	Totalmente en desacuerdo (TD)	En desacuerdo (D)	Indiferente (I)	De acuerdo (A)	Totalmente de acuerdo (TA)
1	Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
3	Gestiona 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	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
4	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
5	Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
6	Genera 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	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
7	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
8	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
9	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
10	Promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
11	Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)
12	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa.	(TD)	(D)	(I)	(A)	(TA)

Anexo 4: Constancia del director de I.E. Emancipación Americana del distrito de Tinta.



MINISTERIO DE EDUCACION
 DIRECCION REGIONAL CUSCO
 UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL CANCHIS
 INSTITUCION EDUCATIVA "EMANCIPACION AMERICANA"- TINTA
 CREADO EL 18 DE JULIO DE 1959 R.S.N° 0267



MINISTERIO DE EDUCACIÓN

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL CANCHIS- CUSCO

CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "EMANCIPACIÓN AMERICANA" DEL DISTRITO DE TINTA – PROVINCIA DE CANCHIS DEPARTAMENTO DEL CUSCO - CÓDIGO MODULAR 0499368.

HACE CONTAR :

Que, la profesora Marcelina Honorata Alfaro Fernández ha aplicado una encuesta sobre " Liderazgo Directivo y Gestión Educativa" a los docentes de la Institución Educativa "Emancipación Americana" del Distrito de Tinta realizado el 26 de julio del 2016.

Se le expide la presente constancia a solicitud escrita de la interesada para los fines que viera por conveniente.

Tinta, 29 de diciembre del 2016.



MINISTERIO DE EDUCACION
 UGEL (CANCHIS)
 I.E. EMANCIPACION AMERICANA
 DIRECCION
 Prof. Gregorio Achahuanca Quispe
 DIRECTOR

Anexo 5: Constancia del director de I.E. N°56039 del distrito de Tinta.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN - CUSCO

INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 56039 DE TINTA
GLORIOSO 794



CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 56039 DEL DISTRITO DE TINTA, CODIGO MODULAR N° 0201830, DE LA PROVINCIA DE CANCHIS, REGIÓN CUSCO, AMBITO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CANCHIS EL SUSCRIBE OTORGA LA PRESENTE:

CONSTANCIA:

Que, la profesora MARCELINA HONORATA, ALFARO FERNÁNDEZ, ha aplicado una encuesta sobre "LIDERAZGO DIRECTIVO Y GESTIÓN EDUCATIVA, a los docentes de la Institución Educativa N° 56039 del distrito de Tinta, el mismo que se ha realizado el 14 de agosto del 2016.

Se le expide la presente constancia a petición verbal de la interesada para los fines que viera por conveniente.

Tinta, 10 de enero del 2017



Prof. Guillermo Huasthuico Espinoza
DIRECTOR

CALLE SAN MARTÍN S/N - TINTA - CANCHIS - CUSCO
 email: GLORIOSO794@hotmail.com Institución Educativa 56039 Tinta