



Horizonte de la Ciencia

ISSN: 2304-4330

ISSN: 2413-936X

horizontedelaciencia@gmail.com

Universidad Nacional del Centro del Perú

Perú

Quispe Morales, Rolando Alfredo

Programa de segunda especialidad en gestión escolar y desarrollo  
del liderazgo pedagógico en directores de la UGEL Huamanga

Horizonte de la Ciencia, vol. 9, núm. 17, 2019, pp. 1-8

Universidad Nacional del Centro del Perú

Huancayo, Perú

DOI: <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2019.17.515>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=570967709015>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto

# Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar y Desarrollo del Liderazgo Pedagógico en Directores de la UGEL Huamanga

---

**Quispe Morales, Rolando Alfredo**

Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar y Desarrollo del Liderazgo Pedagógico en Directores de la UGEL Huamanga

Horizonte de la Ciencia, vol. 9, núm. 17, 2019

Universidad Nacional del Centro del Perú, Perú

**DOI:** <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2019.17.515>

Los autores otorgan el permiso a compartir y usar su trabajo manteniendo la autoría del mismo.  
Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

## Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar y Desarrollo del Liderazgo Pedagógico en Directores de la UGEL Huamanga

Yačhaykunap lulayinkuna išhkay yačhayp utululaykunačhu Wamanka UGELPA yačhachip Umankunawan atininkuna wiñachičhu

Program of Second Specialty in School Management and Development of Pedagogical Leadership in Directors of the UGEL Huamanga

Programa de Segunda Especialização em Gestão Escolar e Desenvolvimento de Liderança Pedagógica em Diretores da UGEL Huamanga

*Rolando Alfredo Quispe Morales*

*Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga,*

*Perú*

*roalquimo@hotmail.com*

 <http://orcid.org/0000-0003-3140-8968>

DOI: <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2019.17.515>

Recepción: 18 Septiembre 2018

Aprobación: 04 Noviembre 2018

Recepción: 18 Septiembre 2018

Aprobación: 04 Noviembre 2018

### RESUMEN:

El desarrollo de la investigación tuvo como objetivo conocer el nivel de influencia del programa de segunda especialidad en gestión escolar en el desarrollo del liderazgo pedagógico en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga. Corresponde al tipo descriptivo y diseño explicativo. La muestra está constituida por 130 docentes, asimismo se utilizó como instrumento el cuestionario, por otro lado, se hizo uso del estadígrafo chi cuadrada para el tratamiento estadístico correspondiente. Los resultados obtenidos permiten concluir que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en el desarrollo del liderazgo pedagógico en directores de las instituciones educativas investigadas. ( $P=0,000 < 0,05$ )

**PALABRAS CLAVE:** Segunda especialidad, gestión escolar, liderazgo pedagógico.

### ABSTRACT:

The development of the research had aim to determine the level of influence of the program of second specialty in school management in the development of pedagogical leadership in directors of the local Educational Management Unit of Huamanga. Corresponds to the descriptive type and explanatory design. The sample consists of 130 teachers, the questionnaire was used as an instrument; on the other hand, it was used the chi-square statistician for the corresponding statistical treatment. The results obtained allow us to conclude that program the second specialty in school management significantly influences the development of pedagogical leadership in directors of the educational institutions under investigation. ( $P = 0.000 < 0.05$ )

**KEYWORDS:** Second specialty, School Management, pedagogical leadership.

### RESUMO:

O desenvolvimento da pesquisa teve como objetivo conhecer o nível de influência do programa de segunda especialização em gestão escolar no desenvolvimento de liderança pedagógica em diretores da Unidade de Gestão Educacional (UGEL) local de Huamanga. A pesquisa corresponde ao tipo descriptivo e ao desenho explicativo. A amostra foi composta por 130 professores, foi utilizado como instrumento o questionário; por outro lado, o teste do qui-quadrado foi utilizado para o tratamento estatístico correspondente. Os

---

### NOTAS DE AUTOR

Rolando Alfredo Quispe Morales. Peruano. Docente del área de Investigación Educativa de la Facultad de Ciencias de la Educación. Doctor en Ciencias de la Educación por la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Magíster en Docencia Universitaria por la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

*roalquimo@hotmail.com*

resultados obtidos permitem concluir que o programa de segunda especialização em gestão escolar influenciou significativamente o desenvolvimento da liderança pedagógica em diretores das instituições de ensino sob investigação. (P = 0,000 <0,05)

**PALAVRAS-CHAVE:** Segunda especialização, gestão escolar, liderança pedagógica.

**PALABRAS CLAVE** Išhkay yačhapakuy, yačhachiy lulay, yačhachiy lulachiy

## INTRODUCCIÓN

El director es un elemento fundamental en la marcha de una institución educativa. En esa medida el logro de las metas institucionales trazadas está supeditadas a la capacidad de organizar, conducir y movilizar a sus integrantes. Al respecto, Bolívar (1997) precisa que el liderazgo directivo se constituye en el segundo factor de gran importancia que tiene que ver con la calidad de los aprendizajes, luego del nivel de la calidad docente, responsabilidad que adquiere mayor relevancia en instituciones educativas vulnerables. En contraposición a estos resultados, muchas investigaciones realizadas concluyen que los estudiantes que provienen de instituciones educativas con equipos directivos de alto nivel logran los mejores niveles de aprendizaje.

Visto así, y ubicándonos en este contexto adquiere trascendencia fundamental la labor de los directivos en las instituciones educativas, quienes en muchos de los casos no cumplen esta función respondiendo a la real exigencia esperada, puesto que limitan su función a una labor meramente administrativa, como el control de asistencia y puntualidad de los docentes, gestiones administrativas ante las instancias correspondientes, supervisión de docentes, control de carpeta pedagógica, entre otros.

Asimismo, en el diagnóstico realizado por el Ministerio de Educación (2014) precisa la existencia de diversos factores que dificultan el aprendizaje de los estudiantes, entre ellas menciona la ausencia de liderazgo pedagógico del director, limitada capacidad para seleccionar elementos indispensables que permitan generar un clima óptimo para el aprendizaje, problemas en la organización de espacios para la participación de los padres y madres de familia, carencia de capacidad que les permita sistematizar la programación del año escolar contextualizada a la situación geográfica, social, productiva de su entorno, dificultades en la gestión de recursos que permita la mejora de la institución educativa, limitaciones en la gestión de materiales educativos y su utilidad pertinente que posibilite la generación de aprendizaje en los estudiantes, exigua formación o capacitación continua de los directivos de la institución educativa.

En este marco de hechos, en coherencia con las políticas establecidas respecto a la modernización y fortalecimiento de la gestión educativa el Ministerio de Educación (2015) establece:

La ejecución del Programa Nacional de Formación y Capacitación para directores y subdirectores, que prevé en su segunda etapa la especialización en gestión escolar con liderazgo pedagógico. Se organiza en el marco de la implementación de la Ley de Reforma Magisterial y se organiza en consonancia con el “Marco de Buen Desempeño del Directivo” aprobado por el Ministerio de Educación (RSG-304-2014) que señala los desempeños sobre los cuales los directivos de instituciones públicas deben ser formados y evaluados. (p.1)

Como podemos observar, el conjunto de limitaciones expuestas son las que sirven de sustento para que el Ministerio de Educación, a través de diversas instituciones de educación superior desarrollen un programa de estudios conducentes a la mejora de la gestión escolar en las instituciones educativas de nuestro país; precisamente, es esta situación la que permite desarrollar la presente investigación con la finalidad de conocer el nivel de influencia de la aplicación del programa de especialización en gestión escolar y cómo esta influye en el liderazgo pedagógico de los directivos; para ello se formuló el problema general ¿De qué manera influye el programa de segunda especialidad en gestión escolar en el desarrollo del liderazgo pedagógico en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga?

Los resultados obtenidos con el desarrollo de la investigación contribuirán de manera significativa a tomar las decisiones pertinentes a las autoridades correspondientes, asimismo, se constituirán en referentes para el desarrollo de futuras investigaciones en problemas de esta naturaleza.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación desarrollada se ubica dentro del tipo descriptivo, con mucho acierto Bernal, (2006) sostiene que las investigaciones descriptivas se caracterizan por presentar los hechos o fenómenos tal como se presentan en la realidad, no se manipulan variables con la finalidad de generar cambios. Asimismo, el diseño utilizado es el explicativo, al respecto Quispe (2012), precisa que este diseño busca explicar un hecho a partir de las causas que las generan. En este caso, el hecho es el liderazgo pedagógico que se viene ejerciendo en las instituciones educativas y se trata de determinar si el diplomado y la segunda especialidad en gestión escolar influyeron o no en la adopción de esta postura, es decir el liderazgo pedagógico. Por otro lado, la población está conformada por 195 docentes correspondientes al ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huamanga, de la que se extrajo una muestra constituida por 130 maestros, utilizando la técnica muestral probabilística. Asimismo, en este proceso se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Por otro lado, para la prueba de hipótesis se utilizó el estadígrafo Chi cuadrado: Prueba de Bondad de Ajuste, debido a que los valores que se asumen en los instrumentos son de escalas categóricas.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

**TABLA 01**  
Percepción de docentes sobre establecimiento de metas y expectativas  
en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga

VALORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	38	29,2
SÍ	92	70,8
TOTAL	130	100,0

Los resultados presentados en la tabla 01, nos permite observar que del 100% (130) de docentes encuestados, el porcentaje mayoritario que equivale al 70,8% (92) de docentes expresan que sí se establecen metas y expectativas a nivel institucional, por otro lado, solo un 29,2% (38) de docentes expresan que no se establecen metas y expectativas a nivel institucional. Resultado que permite inferir que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en el establecimiento de metas y expectativas en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga.

**TABLA 02**  
Percepción de docentes sobre obtención y asignación de recursos de manera estratégica en directores

VALORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	31	23,8
SÍ	99	76,2
TOTAL	130	100,0

De acuerdo a los valores presentados en la tabla 02, observamos que del 100% (130) de profesionales encuestados, el porcentaje mayoritario que equivale al 76,2% (99) de maestros expresan que sí se obtienen y asignan los recursos de manera estratégica a nivel institucional; por otro lado, solo un 23,8 % (31) de docentes expresan que no se obtienen y asignan los recursos de manera estratégica a nivel institucional. Estos resultados permiten concluir que el programa desarrollado influye significativamente en la obtención y asignación de los recursos de manera estratégica en directores de las instituciones educativas de Huamanga.

**TABLA 03**  
Percepción de docentes sobre planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo en directores

VALORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	35	26,9
SÍ	95	73,1
TOTAL	130	100,0

Los datos mostrados en la tabla 03, permite visualizar que del 100% (130) de maestros encuestados, el porcentaje mayoritario que equivale al 73,1% (95) de docentes expresan que sí se planifica, coordina y evalúa la enseñanza y el currículo a nivel institucional; por otro lado, solo un 26,9 % (35) de profesionales expresan que no se planifica, coordina y evalúa la enseñanza y el currículo a nivel institucional. En base a estos resultados podemos deducir que el programa aplicado influye significativamente en planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo a nivel institucional en directores de las instituciones educativas de Huamanga.

**TABLA 04**  
Percepción de docentes sobre promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional en directores

VALORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	32	24,6
SÍ	98	75,4
TOTAL	130	100,0

En la tabla 04, visualizamos que del 100% (130) de educadores encuestados, el número mayor de maestros equivalente al 75,4% (98) expresan que sí existe la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional a nivel institucional; por otro lado, solo un 24,6 % (32) de profesionales expresan que no existe la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional a nivel institucional. A partir de estos datos obtenidos podemos deducir que el programa desarrollado influye significativamente en la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional en directores de las instituciones educativas de Huamanga.

**TABLA N° 05**  
Percepción de docentes sobre aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo en directores

VALORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	29	22,3
SÍ	101	77,7
TOTAL	130	100,0

La presentación de la tabla 05, posibilita observar que del 100% (130) de maestros encuestados, el número mayoritario que equivale al 77,7% (101) de docentes expresan que sí se asegura un entorno ordenado y de apoyo a nivel institucional; por otro lado, solo un 22,3% (29) de profesionales expresan que no se asegura un entorno ordenado y de apoyo a nivel institucional. Estos valores permiten concluir que el programa aplicado influye significativamente en el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo a nivel institucional en directores de las instituciones educativas de Huamanga.

**TABLA N° 06**  
**Percepción de docentes sobre liderazgo pedagógico en directores**  
**de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga**

VALORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	24	18,5
SÍ	106	81,5
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100,0</b>

De acuerdo a los valores que se muestran en la tabla 06, podemos visualizar que del 100% (130) de docentes encuestados, el número mayoritario equivalente al 81,5% (106) de profesionales expresan que sí existe un liderazgo pedagógico a nivel institucional; por otro lado, solo un 18,5% (24) de maestros consideran que no existe un liderazgo pedagógico a nivel institucional. Teniendo en cuenta estos valores hallados podemos deducir que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en el liderazgo pedagógico en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga.

**TABLA 7**  
**Prueba de hipótesis de las variables programa de segunda especialidad**  
**en gestión escolar y el desarrollo del liderazgo pedagógico en directores**

LIDERAZGO	
Chi-cuadrado	51,723a
G1	1
Sig. Asintótica	,000

El resultado obtenido mediante la prueba estadística Chi cuadrado: Prueba de Bondad de Ajuste, permite observar que el valor de p (nivel de significancia) es 0,000, valor que se encuentra por debajo de 0,05. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna y se concluye que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en el desarrollo del liderazgo pedagógico en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el trabajo de investigación que se presenta, se asume las ideas postuladas por Leithwood, (2009) quien considera que el liderazgo pedagógico, viene a ser el papel que asume una persona para influenciar y movilizar a los demás con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados a nivel de la institución educativa. Este ideal se verá plasmado en la capacidad mostrada por las instituciones educativas al lograr los aprendizajes esperados en sus estudiantes de manera integral y sin exclusión alguna.

Los resultados hallados respecto a la hipótesis general, como producto de la investigación, permite concluir que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en el desarrollo del

liderazgo pedagógico en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga. Estos valores obtenidos son corroborados con los datos presentados en la tabla 06, en el que se puede observar que del 100% (130) de docentes encuestados, el porcentaje mayoritario que equivale al 81,5% (106) de maestros expresan que sí existe un liderazgo pedagógico a nivel institucional; por otro lado, solo un 18,5% (24) de encuestados expresan que no existe un liderazgo pedagógico a nivel institucional. Resultado que permite inferir que el programa aplicado influye significativamente en el liderazgo pedagógico en directores de las instituciones educativas de Huamanga. Asimismo, se precisa que estos hallazgos se ven respaldado por Anderson, (2010) quien manifiesta que la función que cumple el liderazgo pedagógico en las instituciones educativas es de gran responsabilidad, puesto que genera grandes cambios en la labor docente, en la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje y en el impacto sobre el logro de aprendizajes.

Asimismo, los resultados obtenidos sobre las hipótesis específicas permiten concluir que el programa desarrollado influye significativamente en el establecimiento de metas y expectativas, en la obtención y asignación de recursos de manera estratégica, en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, en la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, en asegurar un entorno ordenado y de apoyo en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga.

Estos hallazgos se ven respaldados con los datos presentados en la tabla 01, 02, 03, 04 y 05, en el que se visualiza que el número mayoritario de docentes expresan que a nivel institucional sí se establecen metas y expectativas; se obtienen y asignan recursos de manera estratégica, se planifica, coordina y evalúa la enseñanza y el currículo; si existe la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y se asegura un entorno ordenado y de apoyo a nivel institucional. Resultado que permite deducir que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en las dimensiones de la variable liderazgo pedagógico en directores de las instituciones educativas investigadas.

En consecuencia, a la luz de los resultados obtenidos se puede precisar que los directivos de las instituciones educativas investigadas se encuentran enmarcadas dentro de la nueva tendencia sostenida por el MINEDUC (2005) cuando puntualiza que el líder pedagógico, es aquel que centra su labor educativa en establecer pautas, evalúa el logro de metas institucionales trazados e implementa la planificación de los programas y las estrategias para su concreción. Dicho de otro modo, el líder de nuevo tipo es el que orienta, organiza y observa la labor técnico-pedagógico, a la vez que vela por la formación continua de los maestros.

En suma, los resultados hallados como producto de la investigación confirman que el Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar es pertinente y adecuado que influye de manera positiva en el desarrollo del liderazgo pedagógico en directores de la UGEL Huamanga.

## CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Chi cuadrado permiten concluir que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en el desarrollo del liderazgo pedagógico en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga. ( $P=0,000 < 0,05$ )

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Chi cuadrado se concluye que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en el establecimiento de metas y expectativas en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga. ( $P=0,000 < 0,05$ )

Los valores hallados mediante la prueba estadística Chi cuadrado permiten concluir que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en la obtención y asignación de recursos de manera estratégica en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga. ( $P=0,000 < 0,05$ )

Los resultados obtenidos mediante la prueba estadística Chi cuadrado permiten concluir que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en la planificación, coordinación y

evaluación de la enseñanza y del currículo en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga. ( $P=0,000 < 0,05$ )

De acuerdo a los datos obtenidos mediante la prueba estadística Chi cuadrado el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga. ( $P=0,000 < 0,05$ )

Los valores obtenidos mediante la prueba estadística Chi cuadrado permite concluir que el programa de segunda especialidad en gestión escolar influye significativamente en asegurar un entorno ordenado y de apoyo en directores de la Unidad de Gestión Educativa local de Huamanga. ( $P=0,000 < 0,05$ )

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 34- 52.
- Bernal, C. (2006) Metodología de la investigación. Edit. Pearson, México.
- Bolívar, A. (1997) Liderazgo, mejora y centros educativos. En Medina, A. (ed.) *El liderazgo en educación*. (pp. 25-46). Madrid: UNED.
- Leithwood, K. (2009) *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago: Fundación Chile.
- Ministerio de Educación del Perú (2015) Plan de segunda especialidad. Lima Perú. Recuperado 12 de mayo de 2016 de [http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/pdf/anexos\\_a\\_los\\_terminos\\_de\\_referencia\\_de\\_las\\_entidades\\_formadoras.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/pdf/anexos_a_los_terminos_de_referencia_de_las_entidades_formadoras.pdf)
- Ministerio de Educación del Perú (2014) Los términos de referencia de las entidades formadoras. Recuperado el 26 de julio de 2016 de [http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/pdf/anexos\\_a\\_los\\_terminos\\_de\\_referencia\\_de\\_las\\_entidades\\_formadoras.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/pdf/anexos_a_los_terminos_de_referencia_de_las_entidades_formadoras.pdf)
- MINEDUC (Ministerio de Educación) (2005). Marco para la buena dirección. Santiago, Chile. Recuperado el 13 de junio de 2017 de <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/marco-para-la-buena-direccion-y-liderazgo-escolar>
- Quispe, R.A. (2012) Metodología de la investigación pedagógica. Edit. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho.

Los autores otorgan el permiso a compartir y usar su trabajo manteniendo la autoría del mismo.

CC BY-NC