



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TESIS

**INFLUENCIA DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO DEL
PROGRAMA ESTRATÉGICO LOGROS DE APRENDIZAJE EN EL
LIDERAZGO PERSONAL DE LAS DOCENTES DE EDUCACIÓN
INICIAL DE LA RED DE CONO NORTE DE AREQUIPA – 2015**

PRESENTADA POR

BACH. ANA MARÍA CONTRERAS CUBA

ASESOR

MGR. CECILIA VILLASANTE TALAVERA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS

DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA SUPERIOR E

INVESTIGACIÓN

MOQUEGUA – PERÚ

2018

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
PORTADA	
PÁGINA DE JURADO.....	<i>i</i>
DEDICATORIA	<i>ii</i>
AGRADECIMIENTO.....	<i>iii</i>
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	<i>iv</i>
ÍNDICE DE TABLAS	<i>vi</i>
ÍNDICE DE GRÁFICOS	<i>vii</i>
RESUMEN.....	<i>viii</i>
ABSTRACT	<i>ix</i>
INTRODUCCIÓN	<i>x</i>
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Descripción de la Realidad Problemática	1
1.2. Definición del problema	5
1.3. Objetivos de la investigación	6
1.4. Justificación y limitaciones de la investigación.....	6
1.5. Variables	8
1.6. Hipótesis de la investigación.....	9
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	10
2.1. Antecedentes de la investigación	10
2.2. Bases Teóricas.....	13
2.1.1. Acompañamiento pedagógico del programa estratégico logros de aprendizaje	14
2.1.1.1. Alcances del Acompañamiento pedagógico del programa estratégico logros de aprendizaje	14
2.1.1.2. Características del acompañamiento pedagógico.....	16
2.1.1.3. Proceso de monitoreo y asesoramiento	16
2.1.1.4. Estrategias del acompañamiento pedagógico.....	17
2.1.1.5. El acompañamiento pedagógico como estrategia	21
2.1.1.6. Fases del acompañamiento pedagógico	22
2.1.1.7. Importancia del acompañamiento pedagógico.....	24

2.1.2. El liderazgo personal	24
2.1.2.1. Referentes de liderazgo y lo personal	26
2.1.2.2. Alcances del liderazgo personal	28
2.1.2.3. Características o dimensiones del liderazgo personal	34
2.1.2.4. El liderazgo y la educación	39
2.1.2.5. Características del liderazgo	42
2.3.Marco conceptual	47
CAPÍTULO III MÉTODO	49
3.1. Tipo de investigación.....	49
3.2. Diseño de investigación.....	49
3.3. Población y muestra.....	50
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	50
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	51
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	52
4.1. Presentaciones de resultados por variables.....	52
4.2. Contrastación de hipótesis	79
4.3. Discusión de hipótesis	80
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1. Conclusiones.....	82
5.2. Recomendaciones	83
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1	Prioriza indicadores en cada uno de los aspectos 53
Tabla 2	Elabora los instrumentos definiendo los ítems de observación..... 55
Tabla 3	Recoge información in situ..... 57
Tabla 4	Analiza la información recogida 59
Tabla 5	Implementa acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento..... 61
Tabla 6	Características del acompañamiento 63
Tabla 7	Estrategias de acompañamiento pedagógico 65
Tabla 8	Control del ego 67
Tabla 9	Equilibrio..... 69
Tabla 10	Desapego 71
Tabla 11	Responsabilidad..... 73
Tabla 12	Resumen de los resultados de acompañamiento pedagógico PELA 76
Tabla 13	Resumen de los resultados de Liderazgo personal 78
Tabla 14	Comprobación de hipótesis mediante la correlación de Pearson ... 79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1	Prioriza indicadores en cada uno de los aspectos 54
Gráfico 2	Elabora los instrumentos definiendo los ítems de observación 56
Gráfico 3	Recoge información in situ 58
Gráfico 4	Analiza la información recogida..... 60
Gráfico 5	Implementa acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento 62
Gráfico 6	Características del acompañamiento..... 64
Gráfico 7	Estrategias de acompañamiento pedagógico 66
Gráfico 8	Control del ego 68
Gráfico 9	Equilibrio 70
Gráfico 10	Desapego..... 72
Gráfico 11	Responsabilidad..... 74
Gráfico 12	Resumen de los resultados de acompañamiento pedagógico PELA 77
Gráfico 13	Resumen de los resultados de Liderazgo personal 78
Gráfico 14	Comprobación de hipótesis mediante la correlación de Pearson..... 79

RESUMEN

El estudio en mención tiene el objetivo general de determinar la influencia del Acompañamiento Pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje en el Liderazgo Personal de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015, surge a razón de la problemática de presencia de negatividad, inseguridad, que reduce las posibilidades de alcanzar la superación y el éxito generando limitaciones en el liderazgo personal; habiendo la oportunidad de un acompañamiento con un asesoramiento planificado, continuo, oportuno, contextualizada y con atención respetuosa para contribuir a fortalecer al docente y poder elevar la calidad educativa. Es un estudio cuantitativo y correlacional, con metodología científica, como técnica encuesta, con su respectivo instrumento - escala valorativa, con 42 ítems, realizado a 22 docentes permitió, lo que permitió precisar que el acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje de las docentes en sus dimensiones de monitoreo, desarrollo de las características y aplicación de estrategias de intervención se desarrolló al 70% con satisfacción; en cuanto al liderazgo personal en su dimensiones de control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad, se da a veces con tendencia a siempre en la mayoría de docentes. Se concluye que existe influencia directa y positivamente, con un valor de final Pearson de 0.551, que determina una correlación moderada.

Palabras claves: Acompañamiento Pedagógico, monitoreo, liderazgo personal, asesoría.

ABSTRACT

The study in question has the general objective of determining the influence of the Pedagogical Accompaniment of the Strategic Program Learning Achievements in Personal Leadership of the teachers of initial education of the North Cone Network of Arequipa - 2015, arises from the problem of presence Of negativity, insecurity, which reduces the chances of achieving self-improvement and success by generating limitations in personal leadership; With the opportunity of an accompaniment with a planned, continuous, timely, contextualized and with respectful advice to contribute to strengthen the teacher and to raise the quality of education. It is a quantitative and correlational study, with scientific methodology, as a technique the survey, with its respective instrument - valuation scale, with 42 items, carried out to 22 teachers allowed, which allowed to specify that the pedagogical accompaniment of the Strategic Program Learning Achievements of teachers In its dimensions of monitoring, development of the characteristics and application of intervention strategies was developed to 70% with satisfaction; In terms of personal leadership in its dimensions of ego control, balance, detachment, responsibility, is sometimes given with tendency to always in the majority of teachers. We conclude that there is direct and positive influence, with a Pearson final value of 0.551, which determines a moderate correlation.

Keywords: Pedagogical accompaniment, monitoring, personal leadership, advice.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio de “Influencia del acompañamiento pedagógico del programa estratégico logros de aprendizaje en el liderazgo personal de los maestros de Educación Inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015” surge en la inquietud de la problemática exteriorizada en gran parte de las entidades educativas y evidenciada con la presencia de pensamientos negativos que contaminan y afectan las acciones por ende reduce las posibilidades de alcanzar la superación y el éxito.

Los docentes, muestran diferentes formas de manifestarse, de pensar, de creer, que los hace diferentes; sin embargo existe un escaso fortalecimiento de habilidades interactivas y actitudes positivas que posibilitan las mejores decisiones no solo personales sino profesionales.

Esta problemática se manifiesta en actitudes de personalidad inferior, inseguridad, enmarañamiento de los problemas, sentido de superioridad, entre otros; lo que demuestra un escaso liderazgo personal. Sin embargo algunas docentes han sido beneficiadas con un acompañamiento pedagógico, que considero, ha sido una oportunidad de cambio y transformación profesional, considero da como resultado además el fortalecimiento de un liderazgo personal, motivo por el cual se requiere determinar la influencia del acompañamiento pedagógico del programa estratégico logros de aprendizaje en el liderazgo personal.

El acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje, se ha desarrollado en diferentes zonas intervenidas, una de ella es la Red de Cono Norte de Arequipa. Se considera al acompañamiento pedagógico

como un recorrido permanente de atracción en el aprender y reaprender, en un proceso reflexivo de permanente renovación de la vida, de los ideales y sobre todo de desempeño donde recae la responsabilidad de otros seres, y va de la mano de con los aprendizajes; se destaca la exigencia y relevancia en la construcción participativa de un horizonte pedagógico elaborado por las comunidades educativas, a manera de guía principal en los procesos de aprendizajes y vínculos afables. Se establece ambientes colectivos de aprendizaje para luego asumir un autoaprendizaje.

El ser líder de uno mismo aporta a no seguir los convencionalismos persistentes de nuestro entorno como la sociedad, el propagandismo y también a controlar nuestras emociones e impulsos. El aprendizaje para controlar nuestra vida es un proceso permanente; es el rol que todos desarrollamos; por ello el liderazgo personal es importante mientras más responsable se es de la propia persona, mayor responsabilidad se podrá tener con los demás, por tanto se manifestará en actitudes renovadas, cualidades menos negativas, pensamientos positivos, mayor interés personal y colectivo, por ende equilibrio y paz personal.

Así, el presente estudio se plantea a través cinco capítulos, los cuales son:

El capítulo I, trata sobre el problema de investigación, presentando la descripción de la realidad problemática, definición del problema, objetivos, justificación y limitaciones de la investigación, las variables y el planteamiento de la hipótesis correspondiente a la investigación.

El capítulo II, presenta el marco teórico, proponiendo los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y el marco conceptual.

El capítulo III, muestra el método de investigación, presenta el tipo, diseño de investigación, población y muestra, técnica e instrumentos de recolección de datos, y procesamiento y análisis de datos.

El capítulo IV, da a conocer la presentación y análisis de los resultados, presentando los resultados por variables, la contratación de la hipótesis y la discusión.

El capítulo V, presenta las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente se presenta referencias concluyentes, bibliografía y anexos complementarios.

La autora.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

En la actualidad se vive un mundo acelerado, en el cual adquiere valor, aspectos que en otro momento fueron primordiales, uno de ellos es el trabajo dejando desvalido el hogar; las relaciones con los otros, la vida comunitaria, los retos personales, la negatividad, el miedo al cambio, el dejar pasar, el dejar hacer, entre otros; situaciones que caracterizan a algunas personas; sin embargo no siempre son actitudes y decisiones saludables a la vida del hombre, las consecuencias muchas veces son determinantes o culminantes para el equilibrio y paz del hombre y/o la efectividad personal y colectiva.

Así también, las comunidades del conocimiento y la inseguridad causada por los cambios en el actuar de la humanidad poseen principal relevancia; los maestros tendrán que tomar decisiones en circunstancias de incertidumbre y proceder con cautela en momentos críticos no previstos, y expandir su nivel de competitividad como profesor en diferentes situaciones complejas. (Perrenoud, 2004).

Situaciones que no son tan favorables en la toma de decisiones; en tal sentido es importante un pensamiento preventivo, creativo, sereno, pero sobre todo una permanente actualización profesional, como jornadas de reflexión, sistematización, talleres interactivos que permita asumir una nueva forma de asumir la profesión docente al nivel que corresponde y ser competitivo entre la multitud.

Con mayor puntualidad, en las instituciones educativas, inmersas en este contexto se observa un liderazgo personal debilitado, existe muchos intereses personales producto de la inseguridad, todos quieren ser reconocidos aun cuando su participación no lo amerita asumiendo resentimientos si no se da como desean, se justifican en situaciones, o personas si los desempeños no son eficientes, buscando culpables; así mismo existen muestras de vacilación, en la duda de si mismo, aun siendo personas de edad adulta existe presencia de dependencia, presencia de pensamientos negativos que contaminan, y generan ambientes hostiles e imprudentes, descuido personal en el cuidado e imagen o modelo estudiantil, lo que afecta a las acciones de la persona; actitudes de una personalidad debilitada y por ende reduce las posibilidades de efectividad, superación, éxito, felicidad, satisfacción.

Así mismo, se viene implementando y desarrollando programas de formación en servicio como el acompañamiento pedagógico; existen nuevas complejidades sociales que desafían a las instituciones educativas, estas demandan un alto grado de profesionalismo en el docente.

Y no son necesariamente procesos de formación en clases presenciales que no poseen relación con las dificultades reales en las comunidades educativas; sino

son dinámicas formativas e integrales y sistémicas originadas por circunstancias reales. El acompañamiento pedagógico, se define como la intercesión del docente en la formación del alumno en el colegio y para la circunstancias de la vida, la dinámica relacional en la acción educativa aporta y recrea el lazo entre los conocimientos y las competencias docentes, por ello el acompañamiento pedagógico es una oportunidad de reflexión y cambio para mejora de desempeño docente y por ende mejores logros de aprendizaje.

Así mismo, en la actualidad las exigencias sociales requieren de un docente con liderazgo personal, que manifieste y asuma sus decisiones con autonomía y responsabilidad, controlando sus emociones y sus habilidades comunicativas, que tiene que ver con el progreso de las personas involucra la autodirección, la autoeficacia, el autoconocimiento y autoestima que acarrea la prosperidad personal en la vida, social, laboral, familiar, profesional y/o estudiantil, cuya finalidad es obtener proceso de transformación y excelencia personal. Capaz de ser constructor de su propio destino. Si el líder no dirige su propia vida, otros la dirigirán por él.

Algunos estudios sobre liderazgo personal son el de Covey (1997) que expresa que la humanidad mejora para obtener estabilidad y lograr la supervivencia, ya que si esto no ocurriera nos dirigiríamos hacia la desintegración y destrucción; y esto depende del grado de reconocimiento de la vida en armonía basados en principios como la confianza, honestidad, rectitud, equidad, integridad y justicia.

Fischman, (2000b) ahonda en los conceptos anteriormente detallados y trata temas como el equilibrio personal, la responsabilidad, el desapego y el control del ego; indicando que estos componentes son los más importantes para obtener el

liderazgo personal, además trata acerca de las principales habilidades del liderazgo interpersonal como las destrezas gerenciales y el trabajo en equipo; ocasionando así una reflexión acerca de cómo somos, nuestra manera de actuar y como nos desenvolvemos en una organización, nos ayuda a reconocer nuestras características ocultas las de las cuales no se tenía conocimiento de posesión y que tampoco íbamos a poseerlas, podemos aprender a eliminar emociones negativas, también a apreciarnos y a valorar a las personas en nuestro entorno, obteniendo un pensamiento de servicio hacia los demás y despejar de nuestras mentes la idea del benéfico propio, convirtiendo a nuestra manera de pensar en un instrumento que servirá para apreciar la vida sin distorsiones, quitando de nuestro camino las ofensas hacia los demás y así obtener verdadero liderazgo y no ser un simple seguidor.

En tal sentido, se diferencia el liderazgo personal con el liderazgo formal practicado por nuestros jefes, supervisores, gerentes u otros tipos de líderes en el mundo laboral o el mundo social; el liderazgo personal es un proceso que se asimila constantemente en toda nuestra vida.

Del mismo modo, existe antecedentes del acompañamiento pedagógico, actualmente la política educativa peruana ha venido implementando y desarrollando programas de formación en servicio; Estos Programas de Acompañamiento, son procesos de cambio evaluados por logro por resultados, en tal sentido se desarrollaron experiencias estratégicas, impartidas en los talleres de capacitación y luego en las visitas de reforzamiento y seguimiento (PLANCAD) ò visitas de monitoreo y asesoría al docente en el Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente (PRONAFCAP) o a través de inversiones focalizadas

como el Programa de Educación en Áreas Rurales (PEAR) ó el Programa Estratégico Logros de Aprendizaje (PELA). La evaluación a los docentes participantes en función al desempeño observado de manera individual o colectiva.

Se ha continuado con programas de especialización en diplomados para los diferentes niveles educativos y especialidades; posteriormente se continúa con los programas de inducción a directores y actualmente con los diplomados a nivel de gerencia educativa; las cuales cuentan con un equipo técnico profesional de formadores y asesores, implementado con un enfoque de acompañamiento que nace con la práctica reflexiva y crítica del trabajo.

En este proceso de acompañamiento se focaliza la atención con asistencia técnica y sistemática a través de la observación directa y otras estrategias de intervención. En el sentido se atiende varios aspectos asumidos por las docentes de manera diferenciada, como la toma de decisiones, cambio de actitudes, nueva organización del desempeño entre otros; que considero es un incentivo al cambio profesional y sobre todo personal.

1.2. Definición del problema

En la actualidad las docentes del nivel Inicial, sujetos de estudio, de la Red de cono Norte, Arequipa, participantes del acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje (PELA), se observa que realizan su trabajo técnico pedagógico con responsabilidad, socializan su trabajo para mejorarlo, desarrollan sus sesiones de aprendizaje con responsabilidad; sin embargo aún existe la presencia de pensamiento negativo, con limitaciones en la reflexión sobre el ser, el hacer personal, familiar, organizacional y social, con

limitado control emocional, con escasa valoración por el otro, con escaso pensamiento de servicio, entre otros; lo que genera un limitado liderazgo personal.

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la influencia del acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje en el liderazgo personal de las docentes de Educación Inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo es el acompañamiento pedagógico del programa estratégico logros de aprendizaje de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015?

¿Cómo es el liderazgo personal de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015?

1.3. Objetivo de la investigación

1.3.1. Objetivos general

Determinar la influencia del acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje en el liderazgo personal de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015.

1.3.2. Objetivos específicos

Precisar el acompañamiento pedagógico del programa estratégico logros de aprendizaje de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015.

Precisar el liderazgo personal de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015.

1.4. Justificación y limitaciones de la investigación

1.4.1. Justificación

El presente proyecto de investigación cuyo enunciado es Influencia del acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje en el liderazgo personal de las docentes de Educación Inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015, tiene la finalidad de establecer un diagnóstico en cuanto a las variables de estudio para reorientar el fortalecimiento a cada una de ellas.

La problemática educativa debe ser enfrentada con propuestas y soluciones pertinentes, de manera que se fortalezca las competencias de la docencia y las metas cumplidas del aprendizaje en los estudiantes; que se utilice para formar la personalidad, que en el proceso educativo docente con circunstancias inesperadas, contradicciones deberá sostenerse en mostrar una personalidad adecuada a las necesidades de la sociedad. Por ello debe fortalecer su liderazgo personal. El liderazgo personal es una fortaleza para lograr desempeño satisfactorio en todos los ámbitos del vivir

El acompañamiento pedagógico en su proceso y aplicación de estrategias de intervención promueve cambios en las docentes; basándonos en este enfoque el docente debe transformarse en un docente capaz de dirigir y liderar una educación nueva en el ámbito donde trabaja diariamente.

Por ello considero que es una investigación de actualidad, con relevancia social.

Además se justifica en medida que es interés personal en fortalecer el liderazgo personal e importante porque permite fortalecer una visión de la nueva gestión de los aprendizajes y del equilibrio, paz y satisfacción a través del acompañamiento

pedagógico no solo de los programas sino también ahora desde la dirección académica institucional, difundida en el soporte directivo e institucional.

1.4.2. Limitaciones de la investigación

La presente investigación presenta las siguientes limitaciones:

Las docentes sujetos de estudio no alcanzan a todas aquellas que han participado en el Programa Estratégico Logros de Aprendizaje, y que han contado con acompañamiento pedagógico.

El proceso de investigación se desarrolló en el Año lectivo 2015.

El recojo de información no ha sido de fácil accesibilidad por la concentración de las docentes en la Red Cono Norte.

La distancia en tiempo y longitud con la Universidad limita las coordinaciones en el proceso de la investigación.

1.5. Variables

Las variables de estudio son:

1.5.1. Variable independiente

Acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje.

1.5.2. Variable dependiente

Liderazgo personal.

1.5.3. Operacionalización de variables

Cuadro 1. Operacionalización de variables

VARIABLE	INDICADORES	SUB INDICADORES
Acompañamiento pedagógico Dirección	Proceso de monitoreo	Prioriza indicadores en cada uno de los aspectos. Elabora los instrumentos definiendo los ítems de observación. Recoge información in situ. Analiza la información recogida

General de la Educación Básica Regular (2010)		Implementa acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento.
	Características	Sistemático y pertinente Flexible y gradual Formativa, motivadora y participativa Permanente e integral
	Estrategias de monitoreo y asesoramiento	Visita a aula Observación entre pares Círculos de inter-aprendizaje Jornadas de autoformación docente Aulas abiertas Otras estrategias
Liderazgo personal Fischman, (2000a).	Control del ego	Interdependencia Libertad de “mascaras”
	Equilibrio	Equilibrio orgánico Equilibrio mental Equilibrio espiritual
	Desapego	Afrontamiento productivo Superar la frustración
	Responsabilidad	Asumir retos de crecimiento Afrontamiento de problemas Lealtad y respeto por si mismo Ausencia de negatividad

Fuente: Elaboración propia.

1.6. Hipótesis de la investigación

1.6.1. Hipótesis general

El acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje influye directa y positivamente en el liderazgo personal de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015.

1.6.2. Hipótesis específicas

El acompañamiento pedagógico del programa estratégico logros de aprendizaje de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015, es satisfactorio.

El liderazgo personal de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015, se da siempre.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

Algunas investigaciones relacionadas a las variables de estudio

Vicente(2012) con el estudio "*Impacto del acompañamiento pedagógico en las prácticas del docente de primer grado primario bilingüe en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno k'iche' en municipios de Quiché*"; se planteó como objetivo principal determinar el impacto del acompañamiento pedagógico en el desempeño educativo docentes, los datos recabados fue por hecho por medio de la entrevista directa a los docentes, y a los asesores pedagógicos, los resultados encontrados e logra apreciar que 4 docentes proponen nuevas estrategias, así como la metodología y técnicas para la enseñanza, esto ayuda a encontrar distintas debilidades en el desenvolvimiento de las clases, llegando a las conclusiones que el acompañamiento pedagógico del salón de clases es importante en los docentes, por medio del asesor pedagógico ello incrementa su sus conocimiento y habilidades pedagógicas incrementado sus habilidades de comunicación, este procedimiento ayuda a mejorar al docente en un mejor desenvolviendo en el aula es por ello que siempre deben de tener un

acompañamiento pedagógico para mejorar su pedagógico y comunicación con los estudiantes en sus salón de clases.

Sandoval, (2012) con el estudio cuyo enunciado es: “*El acompañante pedagógico como apoyo al director para el fortalecimiento de la práctica docente en educación inicial en el CEI Gran Mariscal Antonio José de Sucre en Valle de la Pascua, estado Guarico*”. Este trabajo plantea como objetivo general de diseño de un plan de acción motiva e interviene con el acompañamiento para motivar e incentivar al acompañante pedagógico a manera de apoyo a la dirección institucional de tal manera que se fortalece la ejecución pedagógica en la educación inicial, los resultados encontrados manifiestan que no se brinda la motivacional adecuada a los docentes en dicha institución es por ello que las conclusiones a que llega el autor muestran que se tiene que implementar planes de acción para que se realice un buena acompañamiento pedagógico ya que en la actualidad se presenta falencias en los docentes generando apatía y mucha resistencia al cambio esto repercute en los niños que tienen un carácter inactivo, pasivo e intranquilo.

Pardo (2011), con la tesis de “*Liderazgo personal e interpersonal en los coordinadores y profesionales*”, para optar el grado de Magister en la Universidad Nacional. Presento como objetivo principal describir las características del liderazgo personal e interpersonal en los coordinadores y profesionales que laboran en las IPS de 3er. nivel de atención en la ciudad de Cartagena. Los resultados dieron a conocer las fortalezas y debilidades en cuanto al liderazgo de tipo personal e interpersonal, estas debilidades observadas en el desarrollo del liderazgo personal manifestaron distintas características del equilibrio, ego, el

acortamiento productivo y sus debilidades una tendencia significativa ya que los encuestados presenta poca habilidad en su responsabilidad y no dedican mucho tiempo a sus crecimiento profesional y personal, no aceptan desafíos es decir que se limitan mucho profesionalmente.

González (2007) con la investigación "*Liderazgo Personal Directivo de las escuelas básicas de gestión de conflictos organizacionales*", para optar el grado de magister Scientiarum en Educación- Planificación Educativa. Se examinó sus objetivos los cuales fueron analizar el liderazgo directivo en la gestión de conflictos organizacionales de las escuelas básicas del Circuito Escolar N ° 4 del Estado de Zulia y el otro objetivo planteado fue de proponer un plan estratégico para el fortalecimiento del liderazgo del personal directivo en la gestión de conflictos organizacionales, el desarrollo e la metodología fue de tipo descriptivo, el diseño que su uso fue de tipo experimental, de corte trasversal y descriptivo, llegando a la conclusión que el personal presenta un liderazgo poco efectivo es decir una tendencia mediana para la resolución de los conflictos organizacionales.

Chávez (2007), con la investigación de "*El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM*", para optar el grado académico de Magíster; este estudio fue de tipo aplicativo, analítico y comparativo, el enfoque usado fue cuantitativo, en el estudio se logra identificar las características más notorias del liderazgo ya sea personal e interpersonal entre los docentes y estudiantes en enfermería concluyendo que uno de los principales factores facilitadores que no tienen mucha inclinación en el liderazgo personal, prefieren delimitar esas responsabilidades hacia otras personas, los docentes

presentan fortalezas la responsabilidad, y sobre todo en el control de su ego, en equilibrio orgánico se presenta como una debilidad en los dos grupos analizados, en cambio los estudiantes presenta al desapego como una gran debilidad, así mismo los docentes presenta buen desarrollo en sus destrezas gerenciales que repercute en el liderazgo interpersonal.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje.

En el Proyecto Educativo Nacional (PEN) dentro de sus objetivos plantea un desarrollo entre estudiantes e intuiciones educativas que se mejore el aprendizaje constante y de calidad, es por ello que el Ministerio de Economía Finanzas impelente una nueva forma de su presupuesto el cual proyecto a iniciar en el ramo de la educación la formulación de Programa Estratégico Logros de Aprendizaje (PELA) en la Educación Básica Regular, este programa asocia distintas intervenciones en el desarrollo del marco por gestión del resultado.

Los resultados esperados de este programa se basan en asegurar el aprendizaje del niño es una parte vital y fundamental desarrollado el desempeño del docente, el director gestiona la participación de los padres así como el buen manejo de los materiales entre otros factores para tener un servicio de calidad. Esto está enfocado en el II y III ciclo de la educación básica regular, esto garantiza un buen desarrollo por competencias muy fundamentales que serán base para el aprendizaje futuro, dado mayor realce a las áreas de matemática y comunicación, El Programa Estratégico “Logros de Aprendizaje al finalizar el III ciclo de la EBR”- utiliza la sigla PELA en las diferentes instancias involucradas en su

ejecución. El PELA tiene una radio de acción nacional y es ejecutado y dirigido por el Ministerio de Educación así como las Direcciones regionales, uno de sus propósitos es que cuando el estudiante finalice el segundo grado, dichos estudiantes tiene que tener un mejor logro en cuanto a su aprendizaje en matemáticas y comunicación (Dirección General de Educación básica regular 2010)

2.2.1.1. Alcances del Acompañamiento pedagógico del programa estratégico logros de aprendizaje

El desarrollo del PELA involucra a distintos actores incluidos los distintos niveles

de la gestión educativa, el Ministerio de Educación a través de la Dirección General de Educación Básica con sus direcciones de Educación Inicial y Primaria, las direcciones Regionales de Educación- DRE y sus Equipos Técnicos Regionales –ETR, LAS Unidades de Gestión Educativa Local – UGEL, y los Equipos Técnicos Locales – ETL, las Instituciones Educativas – IE, Educación Inicial y Primaria, y los programas no escolarizados de nivel inicial.

El desarrollo del acompañamiento pedagógico está basado en que se de asesoría de forma planificada, con respeto y contextualizada, de una forma pertinente y continua hacia los docentes con el solo propósito de mejorar el desarrollo pedagógico del docente, esto repercute en la mejora de su práctica pedagógica que beneficiara a los estudiantes, según el PELA se enfoca en estudiantes de nivel inicial es decir de 3,4 y 5 años también en la educación primaria los cuales están enfocados en el primer y segundo grado.

A Continuación presenta los roles para el desarrollo del proceso del acompañamiento hacia los docentes:

- a. Planificar sistemáticamente, se tiene que enfocar en un seguimiento y enfoque de forma secuencial y sobre todo organizado en actividades que se relaciona con el acompañamiento pedagógico, enfocándose en la perspectiva de los distintos objetivos así como los tiempos y recursos que necesitan los actores. En tal sentido el acompañamiento pedagógico es un proceso que tienen que ser pensado de manera holística considerando una pertinente organización del trabajo a realizar
- b. Tener una constante identificación sobre las necesidades que presentan los docentes y los promotores en las instituciones educativas comunitarias, es por ello que se tiene que identificar las practicas pedagógicas dando a conocer su debilidades y fortalezas proyectándose que el docente no cambia de una forma radical e inmediata y que varía de acuerdo a cada profesional docente manifestándose de una forma gradual y constante.
- c. Lo que significa asumir conscientemente la realidad contextual atender, ya que no hay otra realidad igual, esto por los aspectos de cultura, creencias, etnias, organización, tradiciones, folklore, entre otros aspectos que repercuten en el que hacer educativo y social.
- d. Plantear alternativas hacia los docentes para su intervención y apoyo en mejorar sus limitaciones y eliminar sus debilidades, apoyándose en sus fortalezas y sobre todo dar un giro en la aplicación de las prácticas pedagógicas según su forma de trabajo.

- e. Cada docente es una realidad, luego de un primer encuentro debe contarse con un diagnóstico personal, que tienen que ser atendido para conocimiento del propio docente, observando y mejorando su acción.
- f. Tiene que ser flexible para adaptarse a distintos contextos y realidades. Naturalmente la diversidad cultural y social, determina la necesidad de establecer que las situaciones no son absolutas, son cambiantes; existe un currículo oculto que debe ser siempre atendido.

2.2.1.2. Características del acompañamiento pedagógico

Para ser efectivo en el logro de los aprendizajes, deberán reunir las siguientes características (Ministerio de Educación, 2013):

- a. **Sistemático y pertinente.** Supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de la práctica pedagógica de cada docente.
- b. **Flexible y gradual.** Propone distintas alternativas para apoyar a los docentes.
- c. **Formativa, motivadora y participativa.** Promueve el crecimiento profesional del docente generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.
- d. **Permanente e integral.** Acompaña al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos: planificación, ejecución (implementación de las rutas) y evaluación curricular de modo continuo.

2.2.1.3. Proceso de monitoreo y asesoramiento

Para implementar un proceso de monitoreo y asesoramiento, es necesario tomar en cuenta los siguientes procesos (Ministerio de Educación, 2013):

- a. **Priorizar indicadores en cada uno de los aspectos.** Consiste en determinar con los docentes los aspectos e indicadores que serán materia de monitoreo y asesoramiento para generar condiciones de intercambio pedagógico, recibir de “buena manera” la acción de asesoramiento, además facilitar la acción reflexiva del docente y el compromiso ético de mejorar la práctica docente.
- b. **Elaborar los instrumentos definiendo los ítems de observación.** Para contar con información relevante y oportuna, que ayude a tomar decisiones para la mejora de los aprendizajes, es necesario que éstos tengan coherencia con los indicadores priorizados en cada aspecto.
- c. **Recoger información in situ.** Previa coordinación con el docente ingresar al aula para observar y registrar en los instrumentos (cuaderno de campo o fichas de observación) información relevante. Para ello, es importante: Saber observar e identificar en las interacciones que se dan durante el proceso de enseñanza y aprendizaje información relacionada con los indicadores priorizados. Sostener una reunión de salida en el cual se comunica los resultados de la acción de monitoreo.
- d. **Análisis de la información recogida.** Significa organizar la información recogida tanto en el asesoramiento como en el monitoreo, para después socializarla durante las jornadas de reflexión y provocar el interés por el mejoramiento continuo.
- e. **Implementar acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento.** No basta hacer señalamientos en cuanto a debilidades, fortalezas de la práctica docente, lo importante es pasar a la

acción reflexiva y propositiva, en la perspectiva de elevar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes.

2.2.1.4. Estrategias del acompañamiento pedagógico

Las formas de intervención en el Acompañamiento pedagógico del programa estratégico logros de aprendizaje, son.

- a. **Vista en el aula.** Esta es la herramienta principal que usa la asesoría técnica, está caracterizada por ser individual y constante en una jornada escolar del día. El observar las acciones del proceso de la sesión de aprendizaje establece una mirada que constituye la situación central de la actividad del acompañante, además es la actividad que genera nuevas ideas de acción, durante la visita el procesos de acompañamiento permite la observación registra y observa las actividades en el aula, entabla dialogo con el docente y los alumnos, además puede intervenir ayudando a generar programas y lo considera oportuno, claro está coordinando con el acompañado. (Dirección General de la Educación Básica Regular, 2010).
- b. **La observación en pares.** Para crecer Institucionalmente es necesario conocer lo que cada uno de los docentes realiza y desarrolla un sentido colectivo del quehacer pedagógico. Se identificarán los aspectos débiles de cada docente, así como los puntos fuertes en su práctica pedagógica y luego se organizarán visitas entre pares o en grupos de tal forma que cada uno pueda aprender del otro, en el aspecto específico que necesita mejorar. Así podrán aprender de manera directa, a partir de la observación del desempeño de sus colegas. (FONDEP, 2008).

- c. **Los círculos de inter-aprendizaje.** Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión, promueve la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula.

Según CNE (2007), son grupos de docentes que se reúnen regularmente para intercambiar experiencias de trabajo pedagógico y retroalimentarse. Son espacios donde el acompañante podrá recoger información sobre los problemas y las respuestas que les dan los maestros (p. 41).

- d. **Las jornadas de autoformación docente.** Fortalece las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

“Pueden ser también jornadas pedagógicas, identificadas las necesidades comunes, el acompañante puede pactar con los docentes de una red o con un sector de ellos la realización de jornadas pedagógicas sobre temas específicos, sea con fines de información y/o de formación: talleres, seminarios, sistematizaciones, auto-evaluaciones, etc.” (CNE, 2007, p. 41)

- e. **Las aulas abiertas.** Estrategia para consolidar y expandir comunidades de aprendizaje; es una red educativa abierta trata de del desafío de desarrollar prácticas educativas con encuentro, conversación, intercambio y trabajo cooperativo, con la finalidad de pensar, reflexionar, comprender; experimentar, practicar o producir.

- f. **Asesoría.** Es la atención personalizada, desarrollado por personas que disponen de notables y especiales conocimientos acerca de un tema o disciplina y que consiste en utilizar sus saberes para aconsejar e informar al

respecto a aquellos que lo necesitan para desarrollar una tarea, para llevar a cabo una actividad, que demanda del conocimiento del experto.

g. **Monitoreo.** Es un proceso organizado de recojo de información en el terreno, seguimiento a indicadores que permiten comprobar la calidad y el logro a nivel de los insumos, procesos y productos esperados; información analizada y reflexionada para tomar decisiones coherentes y oportunas para dar continuidad, corregir y optimizar los resultados, orientado al logros de calidad (Ministerio de Educación, 2015, p. 42).

h. **Microtalleres.** Son sesiones que se dan entre el acompañante y el acompañado, en esta reunidos se reúnen de forma equitativa el número de acompañantes con sus acompañados, está permitido el invitar a amigos docentes de la misma institución educativa, como actualizadoras u promotoras, que incluso pueden ser de otras instituciones vecinas; el número máximo de invitados no debe de superar los 4 docentes, esto ayudara a enriquecer el aprendizaje de los acompañados y acompañantes ya que la experiencia profesional de cada uno es un aporte al abordaje de los diferentes temas que se relacionen al trabajo pedagógico estos micro talleres se crearon con una sola finalidad la cual es contribuir y profundizar la mejora de las aplicaciones pedagógicas y dar soluciones a los problemas que presenta la educación en nuestra entorno (Dirección General de la Educación Básica Regular, 2010).

Así, cada evento de micro taller es una realidad enriquecedora para los docentes actores, lo interesante es la voluntad con la que se asiste, interesados en el compartir, preguntar, aclarar situaciones de mejora del desempeño

docente y trabajo pedagógico; el esclarecimiento y sistematización como resultado de estas jornadas es un fortalecimiento gradual en los participantes.

2.2.1.5. El acompañamiento pedagógico como estrategia

El Consejo Nacional de Educación (2007), Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2008) y MINEDUC/DIGEBI (2011) describe al que acompaña en lo pedagógico, que es un asesor que apoya a otro docente según los lineamientos educativos, estos lineamientos ayudaran a incrementar de forma positiva la práctica pedagógica del profesor, mediante el desarrollo de su enseñanzas y aprendizajes hacia los niños del salón de clases estos cambio se deben ver reflejados en la mejora de los resultados de aprendizaje o académico de los estudiantes.

Por otro lado, Ovidio (2004) complementa que el acompañamiento pedagógico es una tarea de apoyo con la finalidad de fortalecer y favorecer a los docentes en su trabajo en aula; en donde desarrolla su capacidad de utilizar estrategias, metodologías, técnicas, y lograr mejores aprendizajes. Del mismo modo, tienen la función de despertar en la reflexión y para la reflexión, mediante un dialogo abierto y respetuoso sobre la practica en el aula durante la sesión de aprendizaje.

MINEDUC/DIGEBI (2009) este modelo de acompañamiento da a conocer que el acompañante es un colega, compañero, amigo, un asesor, que debe contribuir a mejorar, el desempeño en el aula, producto de su concepción de la educación y la enseñanza, para ello debe fomentar la reflexión del uso de nuevas herramientas pedagógicas para que mejore su calidad de enseñanza, esto proyecta a que los docentes mejoren e innoven, es por ello que el asesor brinda un acompañamiento pedagógico al maestro en el salón de clases, ahí se puede verificar que tipo de

práctica desarrolla hacia los estudiantes, concluyendo el asesor nunca debe sustituir al docente más bien debe de mejorar la metodología del mismo.

El desarrollo del acompañamiento pedagógico se manifiesta en una constante formación hacia el docente en actividad, este proceso está centrado en la institución educativa se conforman en diversa formas: la visita al aula es la primera, luego se atiende a las necesidades priorizadas a través de generación de micro talleres los cuales son desarrollados por el acompañante pedagógico y finalmente se continua con el fortalecimiento en programas o eventos de que actualizaran al docente. Conjuntamente, se brinda asesoría en visitas de campo, trabajo sistematizado en reuniones de trabajo colectivo, así se da el proceso de la implementación de la estrategia de acompañamiento (MINEDU 2014)

También, se explica que el acompañamiento pedagógico es considerado un indisoluble y sistémico planteamiento de mediación por el asesor acompañante y tienen como finalidad la interacción de los actores protagónicos en la enseñanza como los gestores del aprendizaje; entendiendo que debe promoverse la reflexión de la práctica la que promueva una toma de decisiones serena e inteligente que garantice un mejoramiento a través del cambio de la práctica pedagógica y la transformación hacia el logro de mejores aprendizajes con una representación exhaustiva e integral (Minez 2014).

2.2.1.6. Fases del acompañamiento pedagógico.

El MINEDUC/DIGEBI (2009) este modelo se considera algunas fases que favorece el desarrollo el acompañamiento pedagógico y son:

- a. **Diagnóstico.** Es una etapa decisiva para la toma de decisiones y toma gran importancia la planificación, el conocimiento de la zona de intervención es

significativo, de lo contrario el apoyo o asesoría no es pertinente a la realidad de atención; por ello el asesor designado debe contar con mecanismos diversos y metodologías diferenciadas, para vivenciarlas con el docente que es acompañado; por ello además debe actuar estratégicamente e intervenir con creatividad y desarrollar diversas prácticas de tipo pedagógicas para comprender y analizar las dificultades, debilidades e insuficiencias pedagógicas, que necesitan o afrontan distintos docentes en el salón de clases, teniendo como base la observación que se realiza durante la sesión de aprendizaje.

b. **Intervención.** Es la acción propiamente dicha, tiene que ver con la planificación, con el plan de acción, que es construido de manera participativa, concertada o negociada por los interesados, como son acompañado y acompañante; aquí el asesor pedagógico y el docente asume el diagnóstico. El proceso de la observación participante, es importante, permite la intervención directa donde se analiza y asume por parte del docente las debilidades como las fortalezas, es ahí donde se hace evidente un diagnóstico evidenciado; el acompañante brinda el apoyo sustentado en teoría tanto disciplinar como temática; en la parte operativa – técnica y en la evaluación y reflexión y dándole sugerencias de nuevas técnicas, estrategias con la finalidad de superar distintas falencias y debilidades que presentan en el desarrollo de sus prácticas pedagógicas durante la sesión de aprendizaje.

c. **La evaluación.** Es la fase de toma de decisiones y de reflexión, es la evaluación quien da cuenta del avance y como se constituye los diferentes progresos, además permite verificar a través de las evidencias; por tanto el

asesor pedagógico debe conocer y comprender el saber evaluar con el sustento pertinente y saber desarrollar las diferentes prácticas pedagógicas con la finalidad de dar una verdadera y competente orientación,

- d. **Sistematización.** El sistematizar resultados está comprendida en juntar distintas ideas, expresiones y experiencias donde el asesor pedagógico realiza con el docente, este desarrollo de prácticas pedagógicas se realiza en el salón de clases y con los estudiantes posteriormente se llega a plasmar las ideas en borradores y hojas de papel.

2.2.1.7. Importancia del acompañamiento pedagógico.

Getto (2002) da mucha importancia al acompañamiento pedagógico en el salón de clases ya que considera que es un proceso que mejora la práctica docente por ende mejores aprendizajes, cuando no se recibe un pertinente y adecuado acompañamiento en la práctica docente, se hace limitada la reflexión, ya que el acompañante extrae una realidad diagnóstica que muchas veces no son observadas por cada docente y se necesita de un análisis reflexivo profundo, para que se haga una práctica constante en el docente y sea autónomo de su cambio pedagógico como base fundamental en la formación.

Otro autor como USAC (2008) cree que se tiene que complementar mediante ayudas que se les proporciona al docente con la finalidad de que desempeñen mejor rol dentro del salón de clases y no centrarse en la teoría, tiene que aprender que ambos métodos van de la mano. Es decir la teoría y la práctica, el docente tiene que hacer retroalimentación para saber asimilar las falencias que él presenta y las restricciones de los estudiantes con la finalidad de optimizarla labor docente y todo esto se plasma en la experiencia individual.

2.2.2. El liderazgo personal

Fischman(2000a), después de un análisis profundo sobre las concepciones de liderazgo, aborda distintos temas entre ellos el equilibrio, cómo controlar el ego, el desapego así como la responsabilidad; todo esto conforma el liderazgo personal.

El líder que es reconocido por el grupo, asume su rol, intenta fortalecer la mejor organización y manejar las diversas situaciones del grupo, si no fuera así, continúa con su trayectoria; sin embargo, en el caso del liderazgo personal es el propio individuo quien se asume con responsabilidad su propio liderazgo pero no hay otro que lo asuma; por ello debe contarse con un liderazgo personal, es una condición sine qua non.

Es por ello que los líderes tienen que tener un carácter pertinente y temperamento adecuado, es por ello que cada ser humano tiene el potencial necesario dónde puede desarrollar su personalidad y liderazgo personal; sobre todo ejercer en ciertas circunstancias y mejorar e incrementar sus riquezas personales ofreciendo distintas oportunidades en su liderazgo personal.

Las diversas situaciones son una oportunidad de ser líder o ser seguidor, y en esas circunstancias es donde se exterioriza el liderazgo, que no siempre se da en todas las situaciones sino en algunas de ellas. Existen rasgos temperamentales en el liderazgo que favorece en algunas circunstancias el liderazgo, sin embargo no siempre ocurre. Los líderes son una minoría y la mayoría de optan por ser un seguidor aunque en ocasiones son líderes. Los que han logrado reconocer y crear condiciones con oportunidades, son las que descubren las riquezas que la vida por

tanto, son quienes han utilizado su potencial de liderazgo personal (Fischman, 2000b).

2.2.2.1. Referentes de liderazgo y lo personal

Según el Diccionario de la lengua Española (1986), se define al liderazgo como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.

El Diccionario de Ciencias de la conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

Según Cantón citado en Chiavenato (1999) todo liderazgo tiene un proceso en el que nace el predominio de acciones de ciertos individuos o de grupos que generan la obtención de una sola meta con un dado en una situación determinada, Los elementos son bastantes en los que intervienen hacia el adelanto de un buen liderazgo, el cual debe ser fuerte efectivo para ello tiene que tener un estímulo de llegada centrado la recepción de su interior, en este sentido debe evidenciarse el vigor y la pasión cuando se dé la explicación de los hecho suscitados, lo que generará confianza y entusiasmo en los pares que la escuchan, para llegar a este punto el líder tiene que tener bastante disposición de oír y más aún ejercitar constantemente para saber tomar decisiones en correspondencia y pertinencia a la situación dada; esto a razón de que el liderazgo siempre está presente y se da en cualquier circunstancia y en diferentes ambientes de la organización.

Así, el ejercer liderazgo, compromete a realizar acciones que involucran aspiraciones comunes, desterrando acciones personalistas, es aprender a una toma

de decisiones que involucra responsabilidad, ya que se es representante de otros, muchas veces el querer común trasciende el propio.

Para el líder el aspecto personal tiene que estar relacionado con sus capacidades y habilidades que logró culminar o encaminar en dirección a las metas y objetivos trazados entre ellos se debe tener claro los resultados o productividad, debido a todo esto el liderazgo se ha constituido a manera de una parte esencial en el adelanto y la adquisición de los diversos objetivos y logros y se da en todas las instancias y organizaciones. El líder debe tener conciencia de sí mismo y más aún sobretodo desarrollar una propia identidad, tiene que ser una persona que pueda vivir en sociedad y que tenga que contar con energía, voluntad, interés, pero también tino, talento e inteligencia, que le permite comprender las distintas manifestaciones humanas, o psicología humana para conseguir generar un rol específico.

La identidad tiene un valor primordial que se orienta y trasciende a cualquier definición que identifica a una persona; no se encuentra dos personas con una misma identidad o semejanza ya que cada uno forma una personalidad peculiar y sabe sentir o actuar según sea su cultura, en tal sentido la identidad siempre garantiza confianza y seguridad propia, personal, trata del saber quiénes somos y cómo nos comportamos hacia los demás, para tener una identidad sólida la persona tiene que tener fortalecida autoestima, que asiente la confianza propia o en sí misma y ellos le ayudara a desprender una imagen de confiabilidad y sinceridad, es por ello que los líderes tienen una autoestima alta y una seguridad de sí mismo a su vez saben cómo dialogar iconos en los temas en los cuales ellos apoyan y ayudan a mejorar situaciones adversas en beneficio colectivo

No obstante, el contar con una identidad propia garantiza mucha seguridad, identificarse a sí mismos establece el reconocimiento y valoración propia; por tanto puede comprender la diferenciación con los demás que hace que no lo confundan con los otros, cada persona o individuo tiene que desarrollar desde que nace su personalidad ella estará conjuntamente organizado por sus aptitudes y destacando las cualidades que generarán y marcarán su personalidad, todos cuando se nace se está dotado de mucha inteligencia, de libertad; el que compromete a cada individuo a desarrollarse individualmente, siendo así el ser humano puede hacer crecer su identidad o destruirla según sea su situación social y emocional, de lo que se trata es de comprender que todas las personas tienen distintas cualidades En dónde se dan a conocer sus fortalezas, debilidades y como también marcadas peculiaridades dentro de sus rasgos personales.

2.2.2.2. Alcances del liderazgo personal

El ser líder de uno mismo, se genera todos los días en situaciones distintas ya sean formales e informales, son procesos que permiten el aprendizaje en donde se aprende de una forma cotidiana en el lapso de nuestra vida, toda persona es un líder nato en determinada circunstancia sólo que tiene que saber descubrirlo y ponerlo en práctica.

Por medio de esta metodología Challa (1992) plantea que el desarrollo o crecimiento de cada persona es "una experiencia de intercambio, interrelación, intercomunicación, propio y de grupo, en la que todos los actuantes se involucran, aprenden, optimizan y potencializan sus habilidades como también sus destrezas en un proceso comunicativo directo, holístico, amplio y abierto, los intercambios entre las personas se ven favorecidos, así mismo el tomar decisiones que

involucran al grupo y sobre todo al propio líder (p. 22). En estas circunstancias el líder se identifica y reconoce cada vez más, en sus limitaciones, fortalezas, oportunidades y desventajas, teniendo en cuenta así mismo a sus y Esto permite que el individuo conozca más, no sólo de sí mismo, sino también de las personas con las que se relaciona, enrubándose a un crecimiento y aprendizaje permanente que le permite ser más humano.

Esto significa que en cada situación dada, el líder está atento, pendiente de para la toma de decisiones, en pleno estudio y comprensión de los hechos ya que tienen la responsabilidad de grupo; si en caso no tienen la cualidades de liderar su propia vida la toma de decisiones se verán sesgadas que muchas veces se vuelven unilaterales; en tal sentido es importante el líder de uno mismo como consecuencia podrá ser líder de los demás.

El desarrollo personal permite que el individuo sea íntegro y completo en la expresión de su ser, que exige asumir una buena estabilidad emocional y saber disfrutar de sus beneficios y bienestar es personales sintiéndose cómodo en su entorno laboral y emocional creando responsabilidad y creatividad, estas cualidades personales no solo son buenas para uno mismo sino que permite también dar asistencia a mejorar las relaciones y enseñanza de las diversas manifestaciones de los individuos en sus diferentes períodos de la existencia y relación. Estas cualidades son el soporte del crecimiento de la persona en el trayecto de la vida, que en resumen son:

- a. **La autoestima.** Tiene un efecto positivo en medida que el individuo crea en su ser y su realidad como persona, en el adelanto de sus competencias, capacidades y habilidades, de lo contrario es la misma persona la que se

frustra o mutila sus propias ideas, los logros son limitados y se manifiesta los culpas o fallas y no se podrá triunfar de ninguna forma; es decir que es importante desarrollarse personalmente, es por ello que muchos autores trabajan en la autoestima para que se desarrolle una forma cotidiana y constante, en beneficio propio para que estimule crecimiento del desarrollo personal de este modo la persona siempre tratará de optimar su ocupación y su capacidad productiva.

- b. **La auto excelencia.** Permite que la personal ascienda y escale en una trayectoria progresiva, aquí el progreso de la auto exigencia hace que la persona se encuentre en constante exploración de mejorar e incrementar su propio desarrollo en distintos aspectos, estas personas suelen realizar distintos trabajos con calidad y expresar su potencial al máximo.
- c. **La autoeficacia.** Se presenta en el uso y desarrollo de las habilidades de la mejor forma, adquiere un alto desempeño no solo en el proceso sino también en los resultados, en lo laboral, en tareas diversas, en la familia; estas características o aspectos están involucradas unas con otras. Aquí se hace presente la seguridad y confianza que se va incrementando paulatinamente según sea su experiencia siempre tiene proyección con visión a futuro.

Es así, que se practica el ser líder de tipo personal, este liderazgo siempre mejora el desarrollo a nivel personal y la eficiencia profesional, para ello es necesario saber controlar y manejar los impulsos, eso permite dirigir la vida habitual de una manera positiva y progresiva, el liderazgo personal tiene el rol de desarrollarse con simplicidad. La práctica de liderazgo propia genera seguridad y autonomía, que impide que asuma un comportamiento subjetivo basado en

prejuicio, publicidades, presión social e impulso, la dirección de la propia vida no termina en la meta resuelta, porque a partir de ella surgen nuevas; es un avanzar progresivamente transformador. Por ello se debe considerar:

- **Conocimiento de lo que se quiere.** La persona debe saber y reconocer sus ideales y para ello se debe interrogarse y aclarar con su forma de pensar y sentir. Para ello se debe contar un nivel de capacidad para satisfacer las necesidades propias y sobre todo, el conocimiento pleno de las características de las funciones que se realiza para concretar los planes y metas planeadas. Cada objetivo tienen correspondencia al contexto, teniendo claro la función, el uso, cualidades, que este cumple en la vida personal.
- **Se debe aclarar la motivación.** Se tiene que tener buenas expectativas y es necesario saber reconocer las intenciones para no confundir las pretensiones propias y se vuelvan contradictorios, una vez definido ello se puede tener una dirección exacta hacia dónde se quiere llegar a emplear la temporalización y energía suficiente en la obtención de dichas metas, la persona siempre tiene que aceptar y asimilar los cambios que se muestran durante el transcurso de la vida.
- **Se debe aclarar el porque se hace lo que se hace.** Lo que permite contar con el conocimiento y significado de los propios actos. De lo que se trata es de darle sentido a cada uno de los actos por tanto a la vida misma de cada persona.
- **Se necesita contar una meta y proyecto de vida.** de tal forma que se construye una vida que prevea y evite desviarse del camino trazado y saber aprender en él, de tal manera que se ejerza la voluntad en una determinada

dirección y siempre se tiene que motivarse a sí mismo para conseguir dicha meta. Suele ser difícil la concreción del proyecto de vida, sin embargo el auto motivación permanente es ineludible en este proceso.

- **Establecer las acciones.** es significativo, el ordenamiento sustentado en las prioridades permite traslucir las situaciones innecesarias, que desmerecen el uso del tiempo, energía y recursos. El buen liderazgo propio o personal es preveedor.

Massinger citado en Covey, (1997a) afirma que “quien quiera gobernar a los demás deberá primero ser dueño de sí mismo” (p. 82). Un liderazgo de excelencia se ejerce desde dentro hacia fuera, es decir y se proyecta a los otros, ese es el verdadero líder. Mientras más responsable se es de la autonomía personal, mayor responsabilidad se podrá tener con los demás. El ser líder de uno mismo, es el rol que adopta cada persona de dirigir su propia vida y tomar las decisiones más acertadas. De la particularidad de la toma de decisión dependel los resultados dela vida, por tanto es importante desarrollar, potencializar habilidades directrices que al ser aplicadas de manera permanente direccionan al desarrollo y crecimiento personal.

En la vida personal y liderazgo siempre será una parte vital e importante que ayudará al desarrollo profesional del individuo y para conseguir sus metas, todo ello dentro de la seguridad de sí mismo, es decir que se tiene que tener confianza propia para superar los distintos obstáculos que enfrentará, siempre se tiene que tener una visión clara de lo que se desea en cuánto tiempo se piensa lograr esta meta o deseo. Toda persona elige ser responsable por sus acciones acertadas in acertadas ya que de ello dependerá su calidad de vida. Cuando se cuenta con

liderazgo personal las dudas e inseguridades se dispersa, emergiendo la organización, responsabilidad, el manejo concreto, el pensamiento objetivo, acciones convenientes, que hace que mejore la vida misma.

Muchos autores han trabajado y manifestado que liderazgo personal se inicia anticipadamente en la persona. Este liderazgo no se queda en uno, se proyecta e involucra en los ambientes donde se realiza la persona, porque sus cualidades trascienden a otras personas, en la familia, en el ambiente de trabajo, y todo espacio que goce de su presencia. Las personas que manifiestan liderazgo personal gozan de beneficios de desarrollo, buena aceptación, respeto, proyectan una buena imagen, tienen actitud positiva, aún que algunas percepciones pudieran ser interpretadas de distinta manera según cualidades de cada individuo, esta forma de ser es conocida por la propia persona, o que le brinda estabilidad y equilibrio.

Fischman, (2005a) atestigua sobre el liderazgo, que no tiene situación hereditaria en las personas, que quien desee ser líder debe aprender a ser cada vez más consciente de su propia realidad y del contexto, se debe empezar por un ser un líder de sí mismo, luego podrá aspirar a ser líder dentro de los organismos o entidades. El liderazgo personal presenta el desarrollo de habilidades personales, alto nivel de originalidad, fluidez, creatividad, autoestima, visión del futuro, paz interior, armonía y sobre todo amplitud para el nuevo aprendizaje y para todo cambio. Este liderazgo se desarrolla con el liderazgo interpersonal: el servir al bien común, el comunicarse con efectividad, el trascender con una apropiada conducción, la promoción y ejecución de un trabajo corporativo, entre otras cualidades asumidas en la evolución de ser líder. El líder

que se transforma interiormente, es capaz de contar con interés de las personas, de actuar con coherencia e integridad, capaz de transformas a quienes confíen el él (Fischman, 2005b).

Por tanto, el liderazgo personal se forja en uno es intrínseco y se torna extrínseco, es en esta interioridad que establecen solides en las características individuales de pensamiento, de retos, de roles, de metas claras; solo así, podrá trabajar con los demás de manera eficaz.

El liderazgo personal es un conjunto de capacidades presentes en individuos, los que exteriorizan responsabilidad y direccionalidad favorsocial, toman decisiones convenientes que ayuden a incrementar el desempeño laboral colectivo y concluido o alcanzar metas previstas de una forma clara y concisa relacionada con la ideología del organismo donde labora.

El liderazgo personal es medido mediante un test estandarizado que hace la medición de la capacidad de autocontrol del ego, el equilibrio orgánico- mental y espiritual, alcanzando desapego, auto motivación y responsabilidad, mediante valores obtenidos, Fischman (2000a, p. 6).

2.2.2.3. Características o dimensiones del liderazgo personal

Fischman (2000a) propone el estudio del liderazgo personal e interpersonal, propone precisiones en las características de estos. Concluye que este tipo de liderazgo es una técnica o herramienta que permite afrontar transformaciones que con frecuencia se dan con los avances científicos, que obligan a cambiar el rumbo de las direcciones de las organizaciones, lo que permite reflejar un mejor ejercicio institucional y personal.

En cuanto a las dimensiones del liderazgo personal, tenemos:

a. Control del Ego

- **Independencia.** Son creencias y sentimientos los que se relacionan con la felicidad en la propia persona, lo que depende de la persona en sí, corresponden una buena autoestima ya que una autoestima saludable siempre proyectará reacciones sociales saludables, como también en la toma de decisiones planteadas en la solución al problema, con una amplitud y más abierto al diálogo y no tendrá proyecciones de salidas conformistas y momentáneas.

La independencia asienta sus bases en la seguridad y en el equilibrio, no busca poder, no intenta ser perfecto, asume el sentido de las decisiones como la alternativa a la resolución de la problemática buscando una solución duradera, es inconforme a soluciones paliativas.

- **Libertad de máscaras.** es la ausencia de distintos pensamientos y acciones y sobretodo emociones que proyectan un resultado en el deseo incontrolado de querer hacerse dominar por el ego hacia los demás, un ejemplo claro es la posesión material y el constante reconocimiento que se desea por las mismas y vive en un mundo de máscaras donde nadie es sincero en cambio las personas libres de máscaras tienen una satisfacción interna muy profunda es decir que experimentan Quiénes son y que necesitan para conseguir sus metas.

Es importante deslindar posiciones enmascaradas, los elogios por terceros se dan por sus apreciaciones, por su escala de valores, por condicionamientos de grupos, etc., y no necesariamente son percepciones objetivas; solo la misma persona es quien se conoce y encuentra fundamento a su propia acción, por ello

quien actúa sin mascarar se siente en conformidad con lo que piensa y hace por eso busca satisfacción personal.

b. Equilibrio

- **Equilibrio orgánico.** se trata de cómo una persona tiene su estado somático y físico y si están atentas a desequilibrios y problemas que se generan en él, muchas veces tiene un impacto directo en su rutina y hábitos además se tiende a cuidar su salud, mediante el deporte y cuida en llevar orden en su vida.

El cuidado de la salud es importante, de ella depende los diversos desempeños en la vida; si se desatiende la salud física se espera resultados poco saludables y el cuerpo se deteriora poco a poco; esto pasa cuando no se da el tiempo de atención al cuidado del organismo atendiéndolo con higiene, alimentación, control, etc. a la calidad de vida que permita obtener el equilibrio orgánico; esta actitud de cuidado fortalece el liderazgo personal.

- **Equilibrio mental.** La salud mental es la esencia de una vida saludable, y el equilibrio mental es responsabilidad de la propia persona, quien debe generar condiciones saludables positivas, pensamientos y actitudes en positivo y asumiendo una conciencia que también actitudes negativas ante las diversas situaciones de la vida. Se trata de encontrar sentido al pensar positivamente, a ser objetivo y realistas, a encontrar incluso en los errores situaciones de aprendizaje.

El cuidado de la salud mental, es pocas veces atendido, El higiene mental es saludable para toda persona, es gratificante y poco reconocido y realizado en el medio. El mejor tratamiento es el cambio de actividad rutinaria, los

esparcimientos, los cambios de espacios físicos, etc.; A sí mismo, una alimentación balanceada es determinante para el trabajo cerebral y equilibrio mental.

- **Equilibrio espiritual.** Las personas tienen la responsabilidad de cuidar su espiritualidad de forma constructiva y participación activa. Las acciones reflexivas, la introspección, la conciencia profunda personal, son actividades que logran generar el cambio, de transformar a positivo aquello que a conciencia no se está dando de manera positiva. De lo que se trata es de obviar tendencias destructivas, de reflexionar de manera personal, y generar la fe, creencia y confianza en uno mismo.

c. Desapego

- **Afrontamiento productivo.** Es la habilidad de emplear las dificultades, problemas o conflictos para aprender de ellos solucionándolos con las mejores decisiones, no se trata de generar más preocupación. El enfoque que se da a las situaciones problemáticas deben ser retos y desafíos para crecer, es una oportunidad de fortalecer el liderazgo personal y aprender para otras situaciones parecidas o el eslabón para resolver problemas de mayor envergadura; en sí es una forma de evolucionar en el pensamiento.

La entereza ante situaciones difíciles o complejas, es una característica del liderazgo personal, no resta la acción, permite el crecimiento en la resolución de dicha complejidad y será productiva en el sentido que trae siempre una ganancia, la cual solo se dará cuenta en medida que se reflexione sobre la acción realizada. El afrontar productivo es el aprendizaje flexible sin apego excesivo a reglas, objetivos o bienes.

- **Superar la frustración.** Es la habilidad que impide la decepción personal que surge a modo rápido o persistentemente en situaciones en que no se consigue lo que se desea o también cuando por diversos escenarios o circunstancias desfavorecen la situación,

De lo que se trata es de soslayar la inquietud, turbación como también la agresividad en algún escenario frustrante; el desengaño, los errores, la desilusión, son aspectos que miden el nivel de manejo de tales situaciones en las que se tienen que tomar una preeminencia objetivada. Es la habilidad para ver en positivo y de sentirse capaz de superar y canalizar las frustraciones que son parte de la vida; esto hace que se confíe en lo que se hace.

d. Responsabilidad

- **Asumir retos de crecimiento.** Cada persona es responsable de sí misma, no existe alguna circunstancia o situación que pueda impedirlo, es el poder de decisión de querer que se toma para crecer personalmente, es la persona capaz de no responsabilizar a otros de sus carencias, no encuentra excusas, busca retos y desafíos porque comprende que son los estímulos para crecer; busca fuerza para afrontar pertinentemente por lo que no encuentra culpa en terceros; asume sus decisiones, acepta sus negligencias y renueva sus fuerzas.
- **Afrontamiento de problemas.** Las situaciones problemáticas se dan y se darán siempre porque es parte de la vida, las personas deben desarrollar y formarse hábitos para solucionarlos, que permita adoptar posiciones de resolutivas y movilizaciones para estancamientos innecesarios; aquí es necesario contar con una actitud predispuesta a la transformación y confrontar la angustia, pensamiento negativo y actitudes deprimentes.

Cada problema es una circunstancia de aprender, las condiciones personales internas determinan la forma y modo para salir airoso y fortalecido para afrontar nuevas circunstancias, esto permite madurar y asumir conscientemente una realidad cambiante y no estática.

- **Lealtad y respeto por sí mismo.** Es la actitud de seguridad, afinidad, acatamiento a las proposiciones, respeto a las propias disposiciones, y principios. Consta también de la formación de los hábitos sustentada en una autodisciplina, donde prima la persistencia y sobre todo de la iniciativa y decisión personal, es el compromiso con el proyecto de vida y con la visión personal.

Si no se tienen lealtad a uno mismo no se podrá contar con lealtad a otros; el establecimiento de creencias y principios es trascendental en la vida de la persona, aspectos que nos permiten actuar en rectitud, defender los hechos por convicción; esto significa que existe consideración y admiración a uno mismo, situación que imposibilita y el abandono a nuestra persona.

- **Ausencia de Negatividad.** Abandono de la presencia permanente de emociones y pensamientos de odio, agresión y negatividad hacia los demás.

Cuando no se analiza las diversas situaciones problemáticas, conflictivas y no se cuenta con estrategias que ayuden a resolver, y se cae en posiciones negligentes, surgen emociones y actitudes impropias en las relaciones humanas, el sentirse desvalorizados, ofendidos, ignorados, anula todo tipo de raciocinio y se adopta percepciones negativas, actitudes defensivas, e incluso se permite intromisiones de terceros, que muchas veces guiados por prejuicios toman decisiones o partidarios equivocados. Se trata entonces de afrontar las situaciones con pleno

conocimiento y comprensión de los hechos o circunstancias dadas; en un proceso de reflexión objetiva de la realidad para asumir actitudes resolutivas y no confrontarías, así se evita de que emerjan emociones y pensamientos negativos hacia los demás. ,

2.2.2.4. El liderazgo y la educación

El Liderazgo es la competencia para asumir una decisión e iniciativa en circunstancias diversas y cuestiones específicas; lo que le permite realizar el proceso de gestión, creando las posibilidades de convocar, suscitar, motivar, estimular y valorar al grupo, corporativo o equipo, todo este proceso es el establecimiento de un ejercicio formal y ejecutivo con un propósito definido; la secuencia y desarrollo de la intervención debe darse de forma eficiente y eficaz. Este hecho se da en el plano personal u organizacional.

Por ello es importante en el liderazgo, asumir compromisos y actuar con responsabilidad; no es una acción imprevista o emotiva; es un proceso constructivo forma y orgánicamente planteado, con la finalidad de obtener como resultado la eficiencia y eficacia.

En tal razón, se tienen como expectativa que el liderazgo en la educación se realmente competente y efectivo; no solo explorando una solución innovadora y nueva, sino encontrar esa solución pertinente. La finalidad es que la labor realizada cuente con significatividad y propósitos definidos, de tal manera que el resultado terminal posea una comprensión y sentido para todo aquel en el proceso está involucrado (Bernal, 2000). En consecuencia el liderazgo en la educación no involucra a una persona, sino a todos; se establece propósitos con una visión compartida al logro de satisfacción del grupo u organización.

El liderazgo es una secuencia indisoluble de una adecuación renovada y flexible e esencial en la existencia, va hacia la transformación, permanentemente, considera la potencialidad de cada colaborador, con el encargo de desarrollar las habilidades, capacidades, aspiraciones, estímulos y valores, con la finalidad de fortalecer el desempeño personal, profesional que involucra su desempeño en el trabajo (Grinberg, 1999).

El líder en la institución educativa tiene el deber de promover el pensamiento creativo y destacar en diversos contextos una re-examinación y re-pensamiento de supuestos profundos a la situación problemática. Además tienen el deber de manejar la percepción intuitiva y capacidad lógica para solucionar escenarios conflictivos. El liderazgo educativo que pertinentemente estimula la intelectualidad a los trabajadores institucionales, despliegan colaboradores que se acometen y satisfacen soluciones a problemas que se suscitan, empleando sus pertinentes perspectivas notables e transformadoras (Gutiérrez, 2003). De lo que se trata es de brindar atención formativa sustentada en el conocimiento que les permita apertura una nueva perspectiva de su desempeño que sea científica y profesional, lo que le permitirá elevar su estimación tanto personal como laboral, este tipo de seguidores tomaran decisiones con lógica y no por amistad o sometimiento.

Covey (1997a) al respecto expone que el verdadero líder inspira la motivación y la acción y desarrolla en cada uno de los seguidores o personal que laboran, el deseo de logro y satisfacción, la convicción, el optimismo, la certeza, el entusiasmo y la asunción de la responsabilidad y el compromiso hacia los objetivos institucionales que son mismo de los trabajadores o seguidores. Lo que

significa, que el líder debe presentar características movilizadores que lleven a logro de las metas y de crecimiento personal de quienes está a cargo o de sus seguidores.

En el escenario de la educación, el liderazgo en su proceso involucra al docente líder que debe manifestar y modelar la realidad con respuestas positivamente emocionales y equilibradas; lo que permite ayudar a optimizar las responsabilidades y el propio trabajo, debe ser capaz de reafirmar y establecer los motivos, el inmutable estímulo e incidiendo en la reafirmación de la autoestima fortaleciéndola en el conjunto, con promoción de la seguridad, confianza y sobre todo plantear una cultura preventiva y evitar riesgos, estableciendo la seguridad en el grupo, ello permite desarrollar mejores desempeños que trascienden los requerimientos determinadas (Lombardi, 2003). Seguramente toda persona que se encuentra en un ambiente motivador, positivo, de confianza; garantiza ser un espacio beneficioso para favorecer la auto aceptación, autoconocimiento, autovaloración de los involucrados; por tanto ese es el contexto que debe generarse en un ambiente organizacional en este caso la institución educativa.

Según Yukl (2008) el liderazgo en las instituciones u organismos, es el progreso de un procedimiento cabal de perspectivas y posibilidades, destrezas, capacidades, experiencias y habilidades que admítela identificación, el descubrir, la utilización, el estimular y potenciación al máximo las fortalezas y la fuerza, el carácter y energía de cada recurso humano de la institución u organismo, exaltándola mirada de los involucrados a nuevos logros, nuevos cambios, objetivos mejor estudiados y metas prevista con mayor exigencia, lo que permite el incremento de un mejor servicio y mejor productividad, creatividad e innovación en el desempeño laboral,

que a su vez garantiza la superación y el triunfo en la organización, por ende el contentamiento de la necesidad de cada individuo.

Lo que permite concluir que para que se dé un proceso de liderazgo serio e íntegro, se debe atender a todas las cualidades de la persona, para que potencialice sus cualidades y desarrolle sus competencias y se garantice mejores resultados.

2.2.2.5. Características del liderazgo

Las características más notorias del liderazgo son:

- a. **Capacidad de comunicativa.** El comunicarse se establece a nivel de dos sentidos: el primero considera que la comunicación tienen que ser formulada con claridad cada una de las instrucciones e ideas, que considere el lenguaje comprensible al emisor y oyente, que se establezca una relación sencilla y natural que genere seguridad y credibilidad, orden adecuado, en relación al contexto y sobre todo lograr ser comprendido. Lograr que su gente las escuche y las entienda. El segundo se relaciona con la buena escucha, y se considera al oyente, a los niveles de escucha como parafrasear el texto, considerar el estado emocional, validación de lo escuchado aunque no se esté de acuerdo, mostrar empatía y cualificar mediante tono relativizado o respuestas como considero que..., en mi opinión..., entre otros. En todo este proceso se debe contar con habilidades y destrezas expresivas positivas y hallar maneras no defensivas de expresión.
- b. **Inteligencia emocional (InEm).** El estado afectivo moviliza a las personas, el líder tienen que contar con esta inteligencia emocional, que nace del conocimiento y control preciso de los propios sentimiento, pasiones, y emociones; como también de comprensión de la relación con los demás,

como operan y como se motivan; lo que se llama inteligencia emocional intra e inter personal. Para tener InEm, es importante contar con autocontrol, el cual no se trata de frenar o reprimir las emociones, pasiones o sentimientos, se trata de canalizarlos. En consecuencia la inteligencia emocional implica que se debe saber elegir la forma de exteriorizar la afectividad que no genere conflictos.

- c. **Capacidad el establecimiento de objetivos y metas.** Para ser líder y administrar, orientar y dirigir un grupo, es necesario determinar a donde se quiere llegar, para que se quiere llegar, y en que escenarios se va a llegar, que principios se asumirá, entre otros; es decir se debe tener clara conciencia de “a dónde llevar al grupo”. Sin metas claras, no es suficiente cualquier esfuerzo. Es importante además, tener claro las habilidades, destrezas, capacidades y competencias del grupo, con la finalidad de que guarde coherencia y congruencia con las metas.

Las diferentes cualidades del líder son diferentes, al presentar mayor dominio emocional, manejo del conocimiento y comprensión de los hechos, mejor identidad de grupo, entre otros, asumiendo el bien colectivo como principio de acción, sus aspiraciones, metas y objetivos pueden diferir del resto del grupo; por ello se debe determinar visiones compartidas las que regulan los ideales del líder y por ende garantiza el cumplimiento de los objetivos.

- d. **Capacidad de planeación.** Determinado los objetivos, se debe planear estratégicamente un plan coherente allí se establece y define las procesos, operaciones y acciones participativas; el proceso de planificación requiere de un verdadero diagnóstico de las situaciones problemáticas, potencialidades del

grupo, recursos con los que se cuentan, la temporalización, la secuencial de tareas y sobre todo las prioridades de atención, etc. En resumen, es la habilidad de prever la acción, costos, tiempo, personas y sean aprovechadas de manera eficiente cada esfuerzo del grupo; el trabajo se sostiene en estrategias, metodología, pensamiento lógico y estratégico, y en los actos mismos.

- e. **Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo.** El líder, consciente de sus cualidades y de sus limitaciones las cuales busca enmendar y rectificarlas. El líder es consciente de lo que es como persona, en su acción, en sus estrategias, en su afectividad, es consciente de su planificación, ejecución – control y evaluación; por ello reflexiona y aprovecha al máximo sus potencialidades.
- f. **Un líder crece y hace crecer a su gente.** El líder permanentemente piensa y está en plena reflexión estratégica, lo que le permite modificar, mejorar y crecer; es divergente y crítico por lo que se niega aferrarse a cargos, puesto y/o actividades de su actualidad. Esta actitud le permite ver con optimismo siempre para adelante. Su dirección le permite delegar funciones, estimular la acción de los otros, dar sustento al grupo, y sobre todo canaliza condiciones para dar oportunidades a cada uno de los del grupo. Por tanto crece y descubre formas de hacer crecer en la acción.
- g. **Tiene carisma.** El líder, en el proceso de su práctica, fortalece cualidades y aprende otras, modifica y se transforma, en lo posterior aprehende y se afilia a cualidades la capacidad carismática. Él, muestra atracción, admiración, frescura y percepción liviana de las acciones, de los problemas o conflicto, por

ello genera entusiasmo, seguridad. Las cualidades de carismático son notorios: no empequeñece o resta al grupo, se entregan con cuidado y atención a los compañeros, escucha con interés entablando una buena comunicación, aprovecha las ideas de todos, inspiran confianza por su comportamiento justo, relativiza efectos de errores que todos cometemos, la conformidad no va con ellos, creen firmemente en resolver conflictos o problemas, son visionarios, se puede contar con buenas ideas, con buenas habilidades, pero es necesario contar con un proyecto propio que marca la diferencia; se ejemplifica es la mejor predica, es el que da la cara, el que asume sus errores; son ingeniosos, evitan juicios establecidos, no juzgan a las personas, se expresan en términos de nosotros no es egocéntrico.

A los líderes carismáticos se los busca y se los sigue por su don de gente de ser agradables, y sobre todo porque se interesan por los demás y práctica hábito de la excelencia.

- h. **Es Innovador.** El líder encuentra salidas y soluciones diferentes y sobresalientes a las situaciones, es flexible capaz de abordar los cambios permanentes de tecnología, ciencia, y el nacimiento de nuevas situaciones problemáticas. Son las ideas, conceptualizaciones, relacionadas con el ingenio, la originalidad que exige voluntad, conciencia y equilibrio para la transformación y cambio, se trata de actuar con renovación.
- i. **Es responsable.** El líder es consciente que tienen poder, por ello es importante utilizarlo a favor del grupo. la responsabilidad es la conciencia de las consecuencias de los actos que se realizan o se deja de hacer en cuanto a nuestra propio ser y el de los demás, es este proceso se trasluce seriedad,

diligencia, prudencia, ya que es en conocedor que las acciones deben realizarse pertinentemente desde el inicio hasta la conclusión de la actividad o gestión. Es to le permite al líder sumar confianza ya que demuestra compromiso.

- j. **Está informado.** El conocimiento tienen poder, un líder sin conocimiento no debe ser un líder, por ello de contar con la capacidad de organizar, interpretar el conocimiento, de manera inteligente como también de utilizar esta de manera creativa y contemporánea. Un verdadero líder gestiona el conocimiento de manera estratégica y esencial. Es el que aprende a manejar el conocimiento como instrumento primordial en el tratamiento de las acciones.

Estas características se resumen que es el liderazgo y que no es el liderazgo:

Liderazgo es: la cualidad de lealtad a uno mismo luego a su grupo; es el que fomenta, fortalece y mejora el trabajo en equipo, busca el desarrollo y progreso de los seguidores, es capaz de aceptar retos y enfrentar desafíos, posee perspectivas de futuras, capacidad de servicio, sus ideas y acciones son coherentes con sus habilidades y manejo de información, reconoce y comprende los hechos de contexto, presenta elevada conciencia social, buscador de metas comunes, es proactivo, interactivo y facilitador.

No es liderazgo cuando existe representación de lealtad preferencial al organismo, a los dirigentes, al compromiso individual, cuando se manifiesta lo controlador, prescriptivo, céntrico solo al crecimiento como líder, se salvaguarda en los límites, punto de vista delimitado, busca el beneficio de entrar un cargo, inexperto o ignora de forma intencional el contexto, conciencia limitada a la

corporación, razona imparcialmente de forma unilaterales, es examinador controlador y actúa autocráticamente.

2.3. Marco conceptual

a. **Acompañamiento Pedagógico.** Es la atención personalizada en asesoría planificada, continua, pertinente, contextualizada y respetuosa a los docentes, con el propósito de elevar la calidad educativa. Es un proceso sistemático y permanente mediado por un acompañante para promover la reflexión sobre la práctica y la toma de decisiones de los cambios necesarios hacia un proceso de transformación para garantizar el logro de aprendizajes en una perspectiva integral (Minez2014).

Esta variable de acompañamiento pedagógico, se medirá mediante el planteamiento de la Dirección General de la Educación Básica Regular (2010) teniendo como indicadores el Proceso de monitoreo, las Características y las estrategias de monitoreo y asesoramiento.

b. **Liderazgo personal.** El liderazgo personal es el control del equilibrio, del ego, el desapego y la responsabilidad, como los componentes más importantes del liderazgo personal. Cada persona tiene en sí mismo el potencial necesario para su desarrollo y liderazgo personal Fischman (2000a), son quienes descubren las riquezas que la vida le ofrece o las oportunidades que lo rodean, pues utilizan su potencial de liderazgo personal (Fischman, 2000b).

Esta variable de liderazgo personal según Fischman, (2000a), se medirá mediante los aspectos planteados como son el control del ego, equilibrio, desapego y la responsabilidad.

CAPÍTULO III

MÉTODO

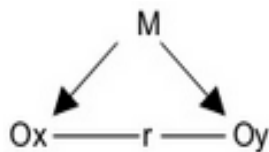
3.1. Tipo y diseño de Investigación

Es una investigación con enfoque cuantitativo, según Hernández, Fernández y Baptista, (2003, p.5). “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamientos o probar teorías”.

El tipo de investigación descriptiva - correlacional, según Tamayo y Tamayo (1999, p. 62), este tipo de investigación determina la variación en unos factores en relación con otros (covariación). Indicada para establecer relaciones estadísticas entre características o fenómenos, pero no conduce directamente a establecer relaciones de causa-efecto entre ellos. Tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables.

3.2. El diseño de investigación

El diseño de investigación es:



Donde:

M = Muestra de estudio

Ox = Representa los datos obtenidos de la variable independiente.

Oy = Representa los datos obtenidos de la variable dependiente.

r = Grado de correlación entre ambas variables

3.3. Población y muestra

La población está constituida por todas las participantes de acompañamiento pedagógico del PELA de la Red de Cono Norte, en número de 22 docentes del nivel inicial. Que al mismo tiempo es la muestra.

La muestra; Es un sub grupo de la población de interés, sobre el cual se habrá de recolectar datos y que se define o delimita de antemano con precisión y tiene que ser representativo de ésta”...Situando claramente las características de contenido, de lugar y tiempo. (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

La presente investigación presenta una muestra no probabilística, llamada también muestra dirigida, supone un procedimiento de selección informal, se selecciona sujetos “típicos”, la ventaja es que se trata de una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema. En este caso se tomó la población total (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

Técnicas: Se ha utilizado la técnica de la Encuesta.

Instrumentos. Escala valorativa.

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Los datos se recolectarán mediante la aplicación de los instrumentos, previa coordinación con el Director de la Institución Educativa.

El procesamiento y análisis de datos se realizó mediante la estadística: elaborando una base de datos procesados en la interpretación y análisis.

El Análisis del registro de datos mediante la interpretación de los datos y cuadros estadísticos

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentaciones de resultados

Después de haber aplicado los instrumentos de recojo de información, se procedió a sistematizarlos en resultados, los cuales se presentan a continuación.

4.1.1. Variable independiente: Acompañamiento pedagógico pela

INDICADOR: Proceso de monitoreo

Tabla 1

Prioriza indicadores en cada uno de los aspectos.

SUB INDICADOR	1 Satisfactorio		2 Medianamente satisfactorio		3 Insatisfactorio		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
En la I.E. se determinó, mediante un diagnóstico, los aspectos e indicadores que serán materia para el acompañamiento pedagógico, con el equipo directivo y docentes.	14	64	7	32	1	4	22	100
El asesoramiento del equipo de acompañamiento facilitó la acción reflexiva de los docentes para mejorar la práctica docente.	13	60	7	32	2	8	22	100
PROMEDIO	14	62	7	32	2	6	22	100

Fuente: *instrumentos de recojo de información 2015*

Análisis e Interpretación

En la tabla 1 y su representación gráfica sobre “Prioriza indicadores en cada uno de los aspectos”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto a si: En la I.E. se determinó, mediante un diagnóstico, los aspectos e indicadores que serán materia para el acompañamiento pedagógico, con el equipo directivo y docentes 14 docentes al 64% responden satisfactorio, 7 docentes al 32% medianamente satisfactorio y 1 docentes al 4% insatisfactorio. En cuanto al asesoramiento del equipo de acompañamiento facilitó la acción reflexiva de los docentes para mejorar la práctica docente; 13 docentes al 60% responden satisfactorio, 7 docentes al 32% medianamente satisfactorio y 2 docentes al 8% insatisfactorio.

Se infiere que en la priorización de indicadores en cada uno de los aspectos del acompañamiento pedagógico, se considera que es satisfactorio al 62%..

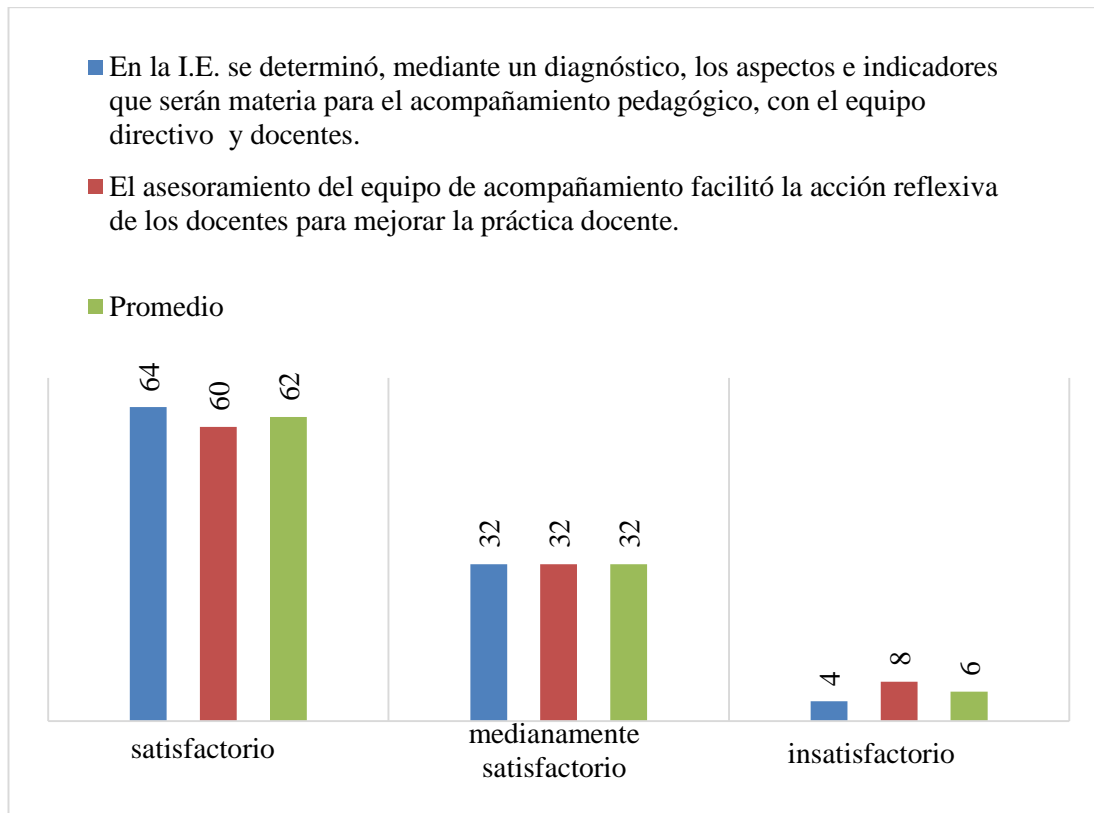


Figura 1. *Prioriza indicadores en cada uno de los aspectos.*

Tabla 2*Elabora los instrumentos definiendo los ítems de observación.*

SUB INDICADOR	1		2		3		TOTAL	
	Satisfactorio		Medianamente satisfactorio		Insatisfactorio			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Se contó con instrumentos de recojo de información, que ayudó a tomar decisiones para la mejorar los aprendizajes de manera oportuna.	22	100	0	0	0	0	22	100
Los instrumentos de recojo de información tienen coherencia con los aspectos e indicadores determinados.	20	92	1	4	1	4	22	100
PROMEDIO	21	96	1	2	1	2	22	100

Fuente: *instrumentos de recojo de información 2015***Análisis e Interpretación**

En la tabla 2 y su representación gráfica sobre “Elabora los instrumentos definiendo los ítems de observación”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto a si: Se contó con instrumentos de recojo de información, que ayudó a tomar decisiones para la mejorar los aprendizajes de manera oportuna; todos responden satisfactorio. En cuanto a Los instrumentos de recojo de información tienen coherencia con los aspectos e indicadores determinados; 20 docentes al 92% responden satisfactorio, 1 docentes al 4% medianamente satisfactorio y 1 docentes al 4% insatisfactorio.

Se infiere que en la elaboración de los instrumentos definiendo los ítems de observación del acompañamiento pedagógico, se considera que es satisfactorio al 96%.

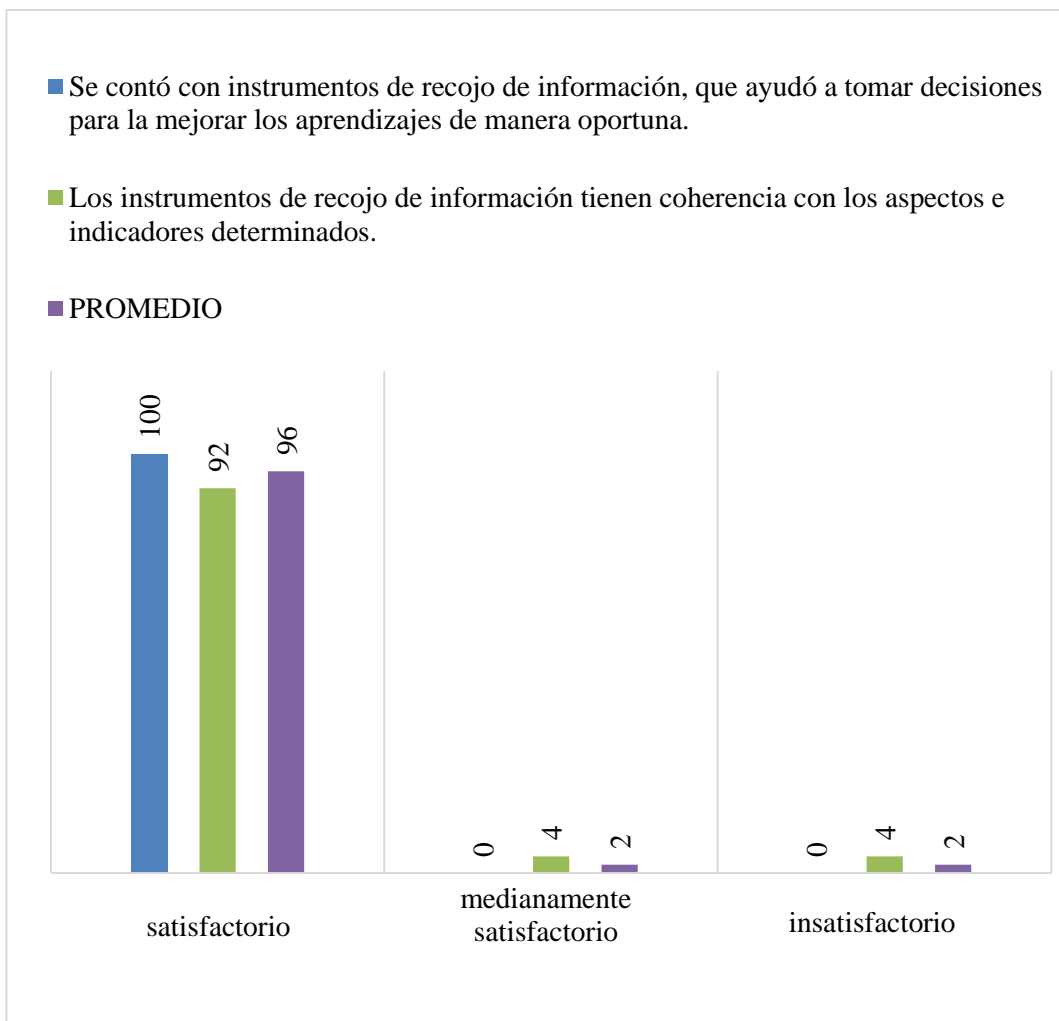


Figura 2. *Elabora los instrumentos definiendo los ítems de observación.*

Tabla 3
Recoge información in situ

SUB INDICADOR	1		2		3		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
El acompañante monitoreo y visitó mi aula para observar e identificar las interacciones que se dan durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, previa coordinación.	17	80	3	12	2	8	22	100
Después de la visita en aula se tiene una reunión de salida en el cual se comunica los resultados de la acción de monitoreo.	16	76	4	16	2	8	22	100
PROMEDIO	17	78	4	14	2	8	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

En la tabla 3 y su representación gráfica sobre “Recoge información in situ”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto a si: El acompañante monitoreo y visitó mi aula para observar e identificar las interacciones que se dan durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, previa coordinación; 17 docentes al 80% responden satisfactorio, 3 docentes al 12% medianamente satisfactorio y 2 docentes al 8% insatisfactorio. En cuanto a si el acompañante monitoreo y visitó mi aula para observar e identificar las interacciones que se dan durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, previa coordinación; 16 docentes al 76% responden satisfactorio, 4 docentes al 16% medianamente satisfactorio y 2 docentes al 8% insatisfactorio.

Se infiere que en la recoge información in situ del acompañamiento pedagógico, se considera que es satisfactorio al 78%.

■ El acompañante monitoreo y visitó mi aula para observar e identificar las interacciones que se dan durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, previa coordinación.

■ Después de la visita en aula se tiene una reunión de salida en el cual se comunica los resultados de la acción de monitoreo.

■ PROMEDIO

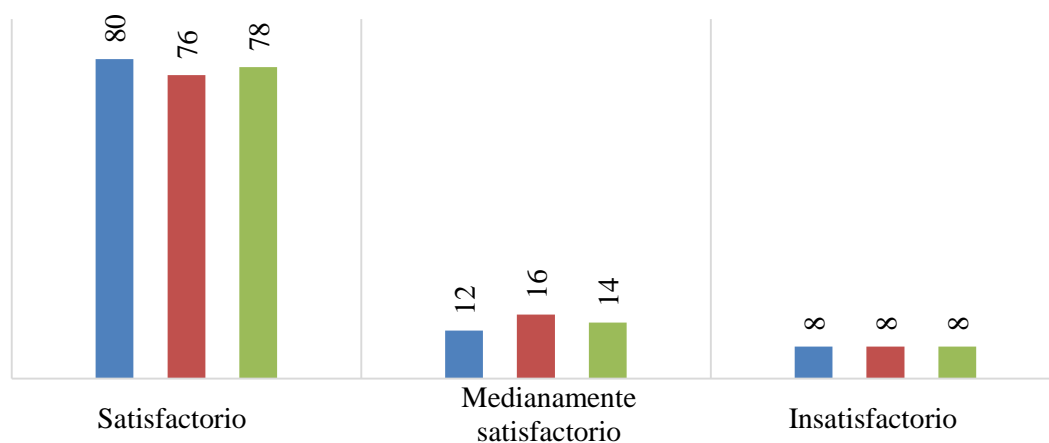


Figura 3. Recoge información in situ

Tabla 4
Analiza la información recogida

SUB INDICADOR	1		2		3		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
La información recogida en la visita en aula fue organizada y socializada en el asesoramiento.	15	72	5	20	2	8	22	100
El acompañamiento en el monitoreo y/o asesoramiento, generó mi reflexión y provocó el interés por el mejoramiento continuo.	14	64	7	32	1	4	22	100
PROMEDIO	15	68	6	26	2	6	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

En la tabla 4 y su representación gráfica sobre “Analiza la información recogida; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto a si: La información recogida en la visita en aula fue organizada y socializada en el asesoramiento; 15 docentes al 72% responden satisfactorio, 5 docentes al 20% medianamente satisfactorio y 2 docentes al 8% insatisfactorio. En cuanto a si el acompañamiento en el monitoreo y/o asesoramiento, generó mi reflexión y provocó el interés por el mejoramiento continuo; 14 docentes al 64% responden satisfactorio, 7 docentes al 32% medianamente satisfactorio y 1 docente al 4% insatisfactorio.

Se infiere que en analiza la información recogida del acompañamiento pedagógico, se considera que es satisfactorio al 68%.

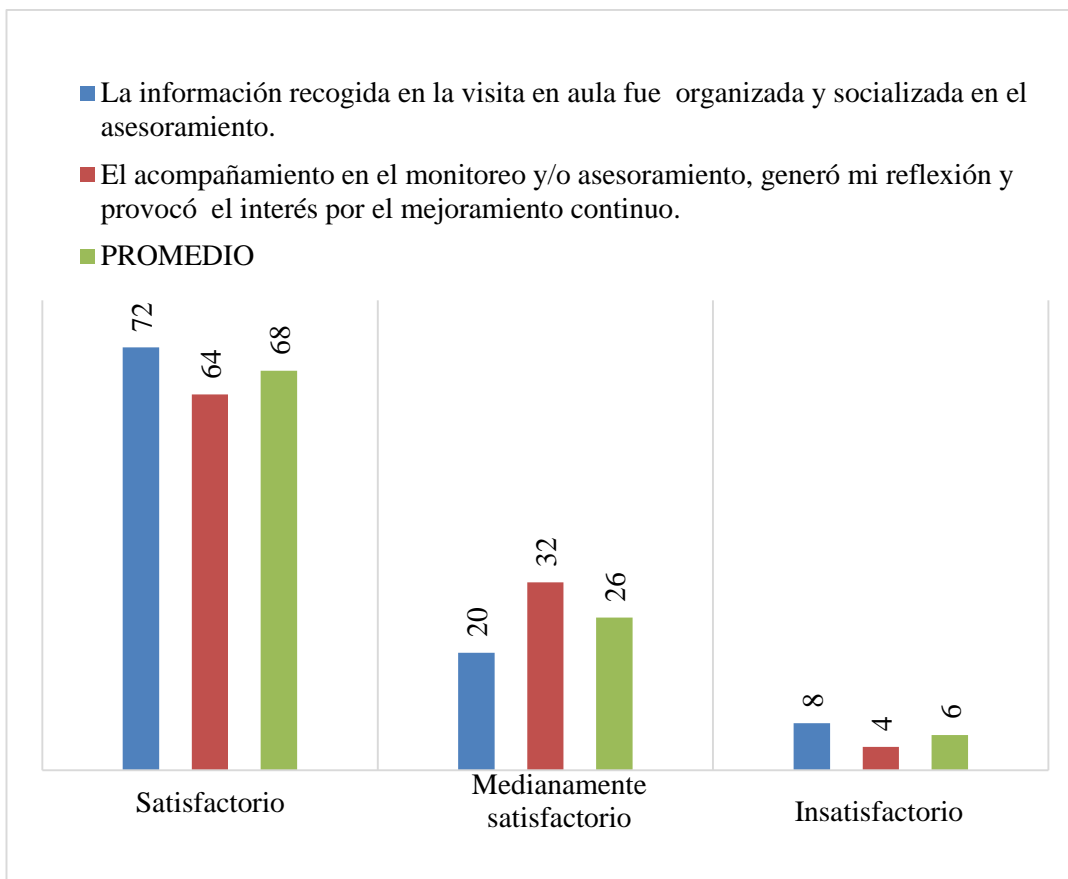


Figura 4. Analiza la información recogida.

Tabla 5

Implementa acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento

SUB INDICADOR	1 Satisfactorio		2 Medianamente satisfactorio		3 Insatisfactorio		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
La asesoría pedagógica después del monitoreo me permitió elaborar una propuesta de mejoramiento de mi desempeño docente.	15	72	5	20	2	8	22	100
El mejoramiento docente se orientó a elevar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes.	17	80	3	12	2	8	22	100
PROMEDIO	16	76	4	16	2	8	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

En la tabla 5 y su representación gráfica sobre “Implementa acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto a si La asesoría pedagógica después del monitoreo me permitió elaborar una propuesta de mejoramiento de mi desempeño docente; 15 docentes al 72% responden satisfactorio, 5 docentes al 20% medianamente satisfactorio y 2 docentes al 8% insatisfactorio. En cuanto a si La asesoría pedagógica después del monitoreo me permitió elaborar una propuesta de mejoramiento de mi desempeño docente; 17 docentes al 80% responden satisfactorio, 3 docentes al 12% medianamente satisfactorio y 2 docentes al 8% insatisfactorio.

Se infiere que en la Implementa acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento del acompañamiento pedagógico, se considera que es satisfactorio al 76%.

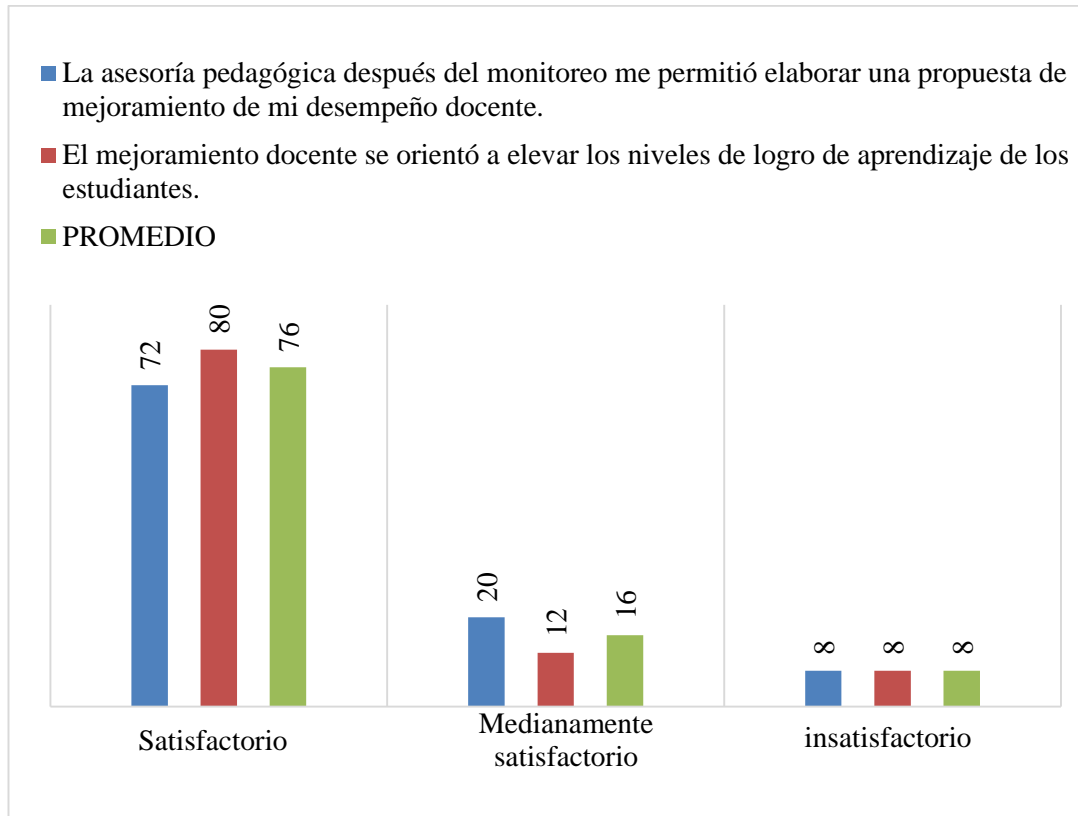


Figura 5. *Implementa acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento*

INDICADOR: Características

Tabla 6
Características del acompañamiento

SUB INDICADOR	1 Satisfactorio		2 Medianamente satisfactorio		3 Insatisfactorio		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Sistemático y pertinente	16	76	3	12	3	12	22	100
Flexible y gradual	14	64	6	28	2	8	22	100
Formativa, motivadora y participativa	17	80	2	8	3	12	22	100
Permanente e integral	13	60	8	36	1	4	22	100
PROMEDIO	15	70	5	21	2	9	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

En la tabla 6 y su representación gráfica sobre “Características del acompañamiento”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto a si: es Sistemático y pertinente; 16 docentes al 76% responde satisfactorio, 3 docentes al 12% medianamente satisfactorio y 3 docentes al 12% insatisfactorio. En cuanto a si es flexible y gradual; 14 docentes al 64% responden satisfactorio, 6 al 28% responde medianamente satisfactorio, 2 docentes al 8% insatisfactorio. En cuanto a si formativa, motivadora y participativa; 17 docentes al 80% responden satisfactorio, 2 docentes al 8% medianamente satisfactorio y 3 docente al 12% insatisfactorio. En cuanto a si es permanente e integral; 13 docentes al 60% responden satisfactorio, 8 docentes al 36% medianamente satisfactorio y 1 docentes al 4% insatisfactorio.

Se infiere que en la Características del acompañamiento pedagógico, se considera que es satisfactorio al 70%.

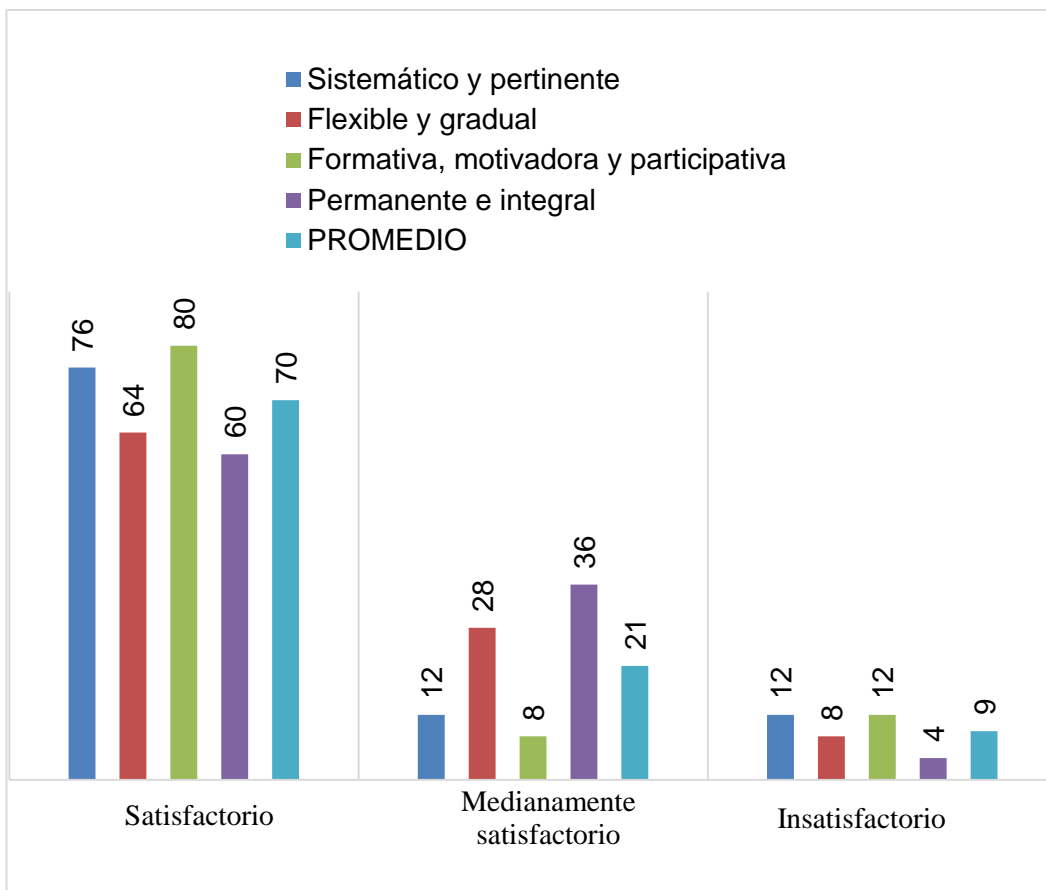


Figura 6. Características del acompañamiento.

INDICADOR: Estrategias

Tabla 7

Estrategias de acompañamiento pedagógico

SUB INDICADOR	1		2		3		TOTAL	
	Satisfactorio		Medianamente satisfactorio		Insatisfactorio			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Visita a aula	12	56	7	32	3	12	22	100
Observación entre pares	6	28	14	64	2	8	22	100
Círculos de inter-aprendizaje	7	32	12	56	3	12	22	100
Jornadas de autoformación docente	7	32	12	56	3	12	22	100
Aulas abiertas	6	28	14	64	2	8	22	100
Otras estrategias	5	20	6	28	11	52	22	100
PROMEDIO	7	33	11	50	4	17	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

En la tabla 7 y su representación gráfica sobre “Estrategias de acompañamiento pedagógico”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto a: Visita a aula; 12 docentes al 56% responden satisfactorio, 7 docentes al 32% medianamente satisfactorio y 3 docentes al 12% insatisfactorio. En la observación entre pares; 6 docentes al 28% responden satisfactorio, 14 docentes al 64% medianamente satisfactorio y 2 docentes al 8% insatisfactorio. En cuanto a Círculos de inter-aprendizaje; 7 docentes al 32% responden satisfactorio, 12 docentes al 56% medianamente satisfactorio y 3 docentes al 12% insatisfactorio. En la Jornadas de autoformación docente; 7 docentes al 32% responden satisfactorio, 12 docentes al 56% medianamente satisfactorio y 3 docentes al 12% insatisfactorio. En cuanto a aulas abiertas; 6 docentes al 28% responden satisfactorio, 14 docentes al 64%

medianamente satisfactorio y 2 docentes al 8% insatisfactorio. En otras estrategias; 5 docentes al 20% responden satisfactorio, 6 docentes al 28% medianamente satisfactorio y 11 docentes al 52% insatisfactorio.

Se infiere que en las estrategias de acompañamiento pedagógico, se considera que es medianamente satisfactorio al 50%.

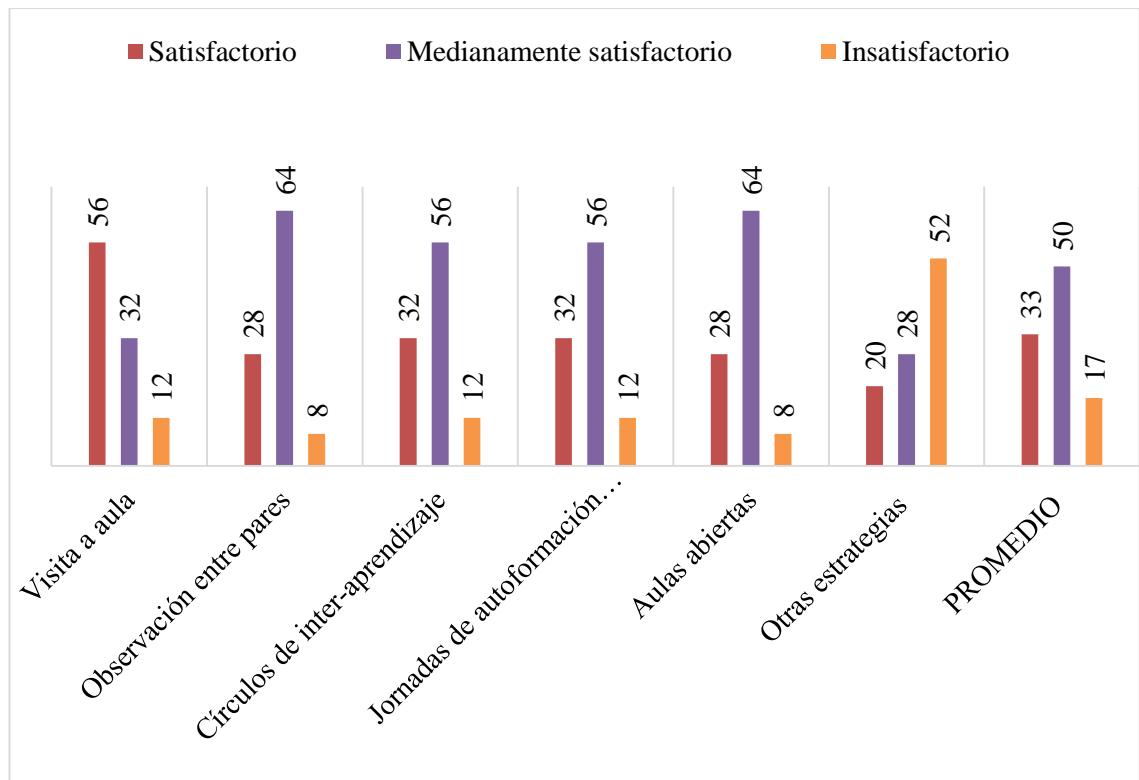


Figura 7. Estrategias de acompañamiento pedagógico.

4.1.2. Variable independiente: Liderazgo personal

Tabla 8
Control del ego

SUB INDICADOR		1		2		3		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Interdependencia	Toman decisiones autónomamente sin influencias de terceros	6	28	14	64	2	8	22	100
	Solucionan problemas con seguridad de manera permanente	4	16	16	76	2	8	22	100
Libertad de “mascaras”	No necesitan de halagos o reconocimientos públicos por su desempeño	2	8	12	56	8	36	22	100
	Reconocen y manifiestan los logros de terceros con transparencia.	4	16	17	80	1	4	22	100
PROMEDIO		4	17	15	69	3	14	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

En la tabla 8 y su representación gráfica sobre “Control del ego”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto a la interdependencia: referente toman decisiones autónomamente sin influencias de terceros; 6 docentes al 28% responden siempre, 14 al 64% a veces y 2 al 8% casi nunca. Referente a solucionan problemas con seguridad de manera permanente: 4 docentes al 16% responden siempre, 16 al 76% a veces y 2 al 8% casi nunca. En cuanto a la Libertad de “mascaras”: referente a no necesitan de halagos o reconocimientos públicos por su desempeño; 2 docentes al 8% responden siempre, 12 al 56% a veces y 8 al 36% casi nunca. Referente a reconocen y manifiestan los logros de terceros con transparencia; 4 docentes al 16% responden siempre, 17 al 80% a veces y 1 al 4% casi nunca.

Se infiere que en el control del ego del liderazgo personal en promedio se observa que la mayoría se encuentran en a veces al 69%.

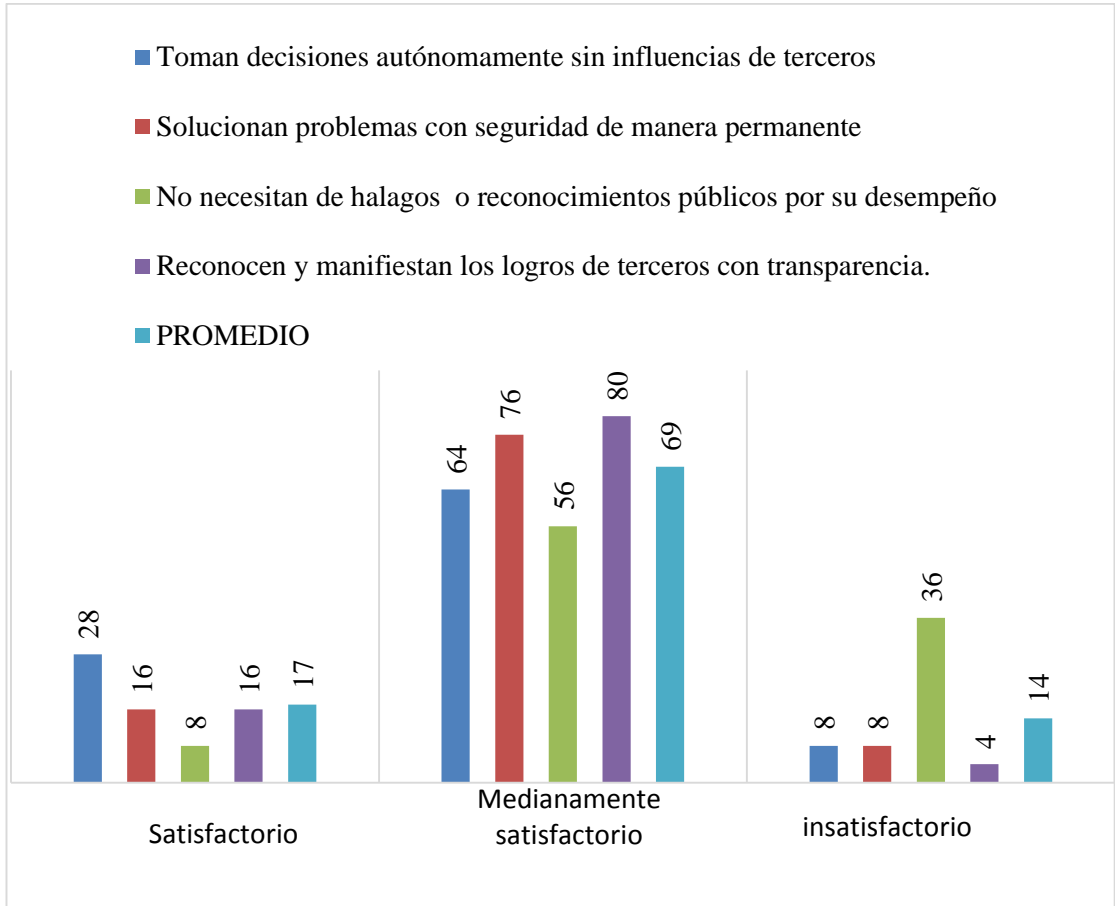


Figura 8. Control del ego.

Tabla 9
Equilibrio

SUB INDICADOR			1		2		3		TOTAL	
			Siempre	A veces	casi nunca	f	%	f	%	f
Equilibrio orgánico	Son ordenadas y disciplinadas		11	52	9	40	2	8	22	100
	Evidencian cuidados con su salud (alimentos, deportes, controles)		6	28	14	64	2	8	22	100
Equilibrio mental	Son positivas e incentivadoras		7	32	13	60	2	8	22	100
	No censuran las equivocaciones		5	20	16	76	1	4	22	100
Equilibrio espiritual	Se organizan ante la abundante tarea y/o actividades		4	16	17	80	1	4	22	100
	Demuestran reconocimiento de errores piden disculpas		6	28	14	64	2	8	22	100
	PROMEDIO		7	29	14	64	2	7	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

En la tabla 9 y su representación gráfica sobre “Control del ego”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto al Equilibrio orgánico: referente Son ordenadas y disciplinadas; 11 docentes al 52% responden siempre, 9 al 40% a veces y 2 al 8% casi nunca. Referente a evidencian cuidados con su salud (alimentos, deportes, controles): 6 docentes al 28% responden siempre, 14 al 64% a veces y 2 al 8% casi nunca. En cuanto al equilibrio mental; referentes a si son positivas e incentivadoras; 7 docentes al 32% responden siempre, 13 al 60% a veces y 2 al 8% casi nunca. Referente ano censuran las equivocaciones; 5 docentes al 20% responden siempre, 16 al 76% a veces y 1 al 4% casi nunca. En cuanto al Equilibrio espiritual: referente a si se organizan ante la abundante tarea y/o actividades; 4 docentes al 16% responden siempre, 17 al 80% a veces y 1 al 4%

casi nunca. Referentes a sidemuestran reconocimiento de errores piden disculpas; 6 docentes al 28% responden siempre, 14 al 64% a veces y 2 al 8% casi nunca.

Se infiere que en manejo del equilibrio del liderazgo personal en promedio se observa que la mayoría se encuentran en a veces al 64%.

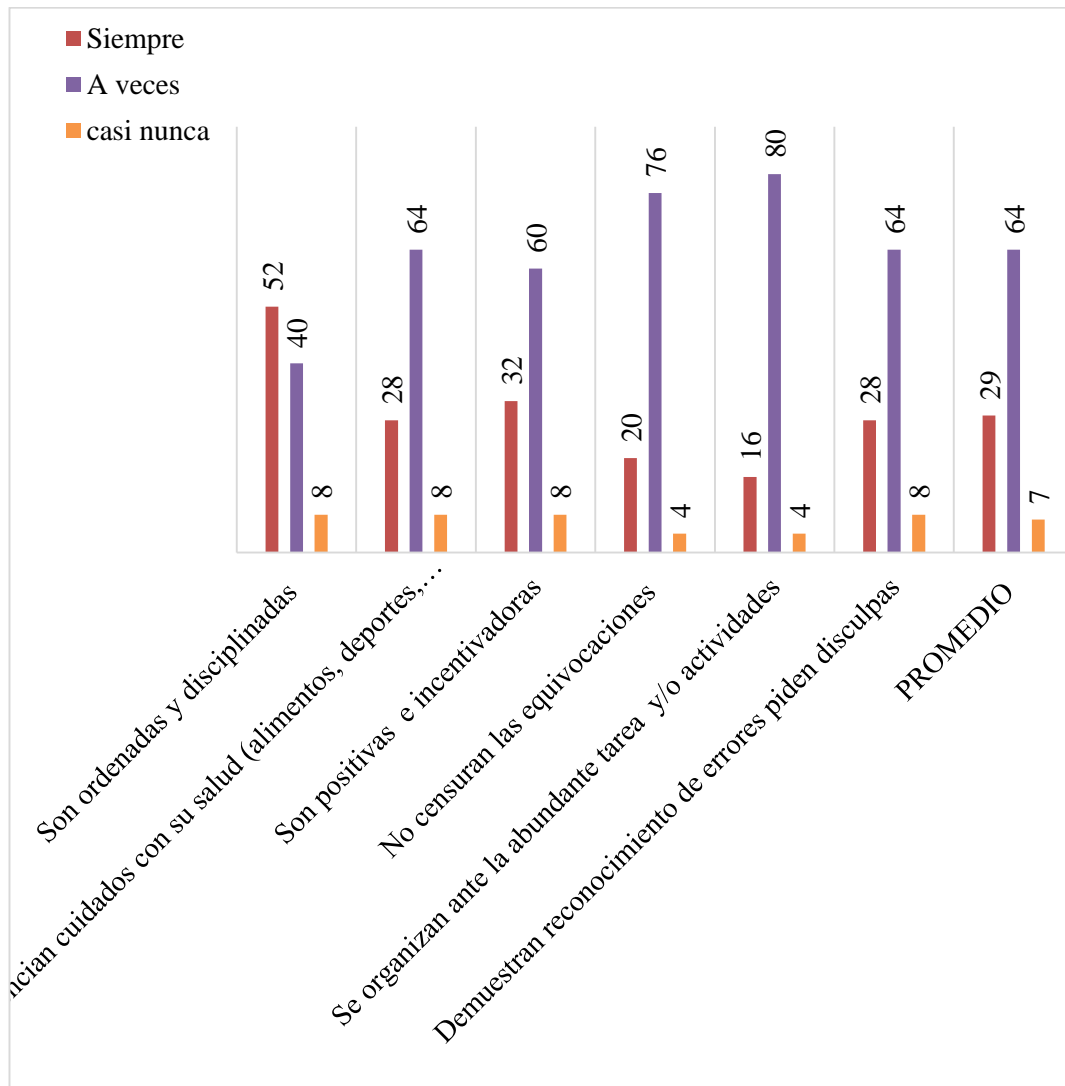


Figura 9. Equilibrio

Tabla 10
Desapego

SUB INDICADOR		1		2		3		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Afrontamiento productivo	Analizan las limitaciones y las corrigen y mejoran	8	36	13	60	1	4	22	100
	Evitan apegarse excesivamente a las reglas.	6	28	14	64	2	8	22	100
Superar la frustración	Son optimistas cuando no obtiene lo que quieren	7	32	13	60	2	8	22	100
	Son tolerantes y pacientes ante circunstancias frustrantes	4	16	8	36	10	48	22	100
	PROMEDIO	6	28	12	56	4	16	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

En la tabla 10 y su representación gráfica sobre “Desapego”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto al Afrontamiento productivo: referente a Analizan las limitaciones y las corrigen y mejoran; 8 docentes al 36% responden siempre, 13 al 60% a veces y 1 al 4% casi nunca. Referente a Evitan apegarse excesivamente a las reglas; 6 docentes al 28% responden siempre, 14 al 64% a veces y 2 al 8% casi nunca. En cuanto a Superar la frustración; referentes a Son optimistas cuando no obtiene lo que quieren; 7 docentes al 32% responden siempre, 13 al 60% a veces y 2 al 8% casi nunca. Referente a Son tolerantes y pacientes ante circunstancias frustrantes; 4 docentes al 16% responden siempre, 8 al 36% a veces y 10 al 48% casi nunca.

Se infiere que al indicador del desapego del liderazgo personal en promedio se observa que la mayoría se encuentran en a veces al 56%.

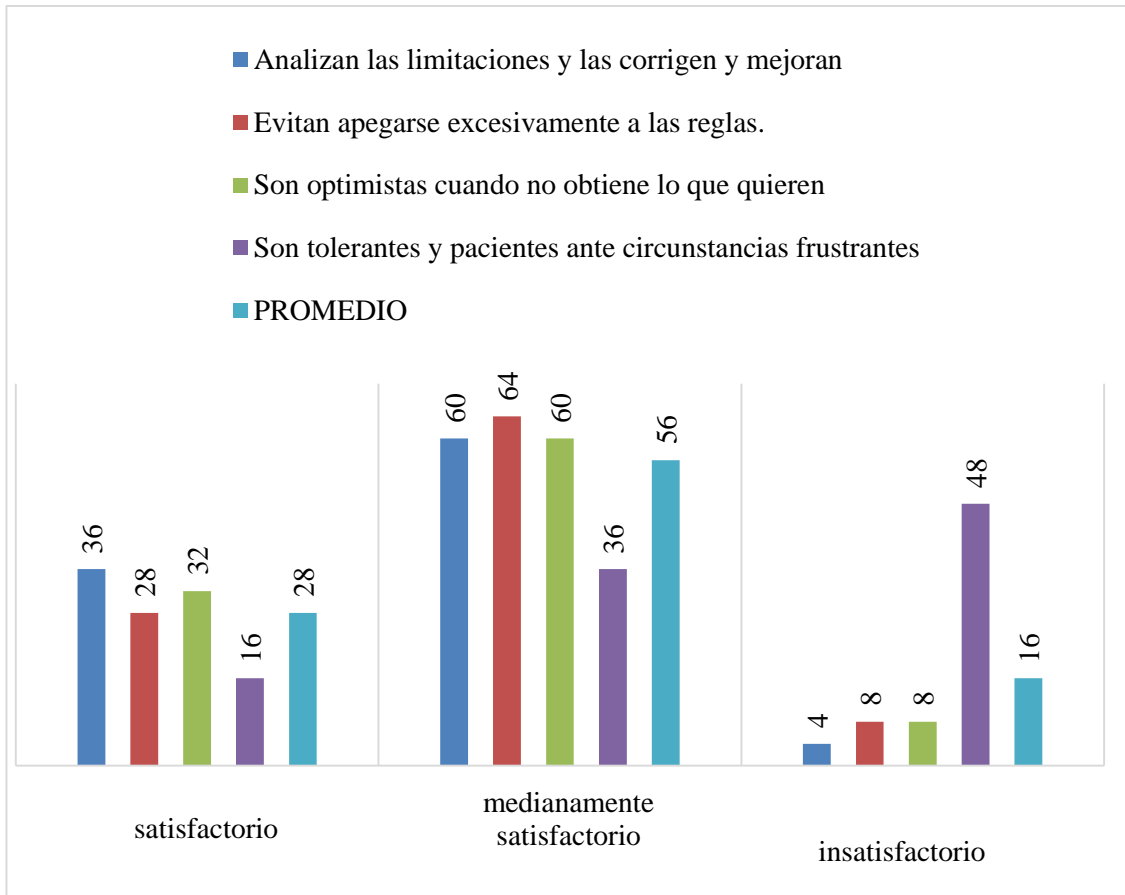


Figura 10. *Desapego*

Tabla 11
Responsabilidad

SUB INDICADOR		1		2		3		TOTAL	
		Siempre		A veces		casi nunca		f	%
		f	%	f	%	f	%		
Asumir retos de crecimiento	Aceptan los desafíos y retos sin complicaciones	7	32	13	60	2	8	22	100
	Cuando las cosas no les salen bien las corrigen y mejoran con entusiasmo	9	40	11	52	2	8	22	100
Afrontamiento de problemas	Fortalecen su organización e ímpetu ante la carga de tareas y/o actividades	7	32	13	60	2	8	22	100
	Resuelven conflicto o problemas con sin complicaciones	8	36	13	60	1	4	22	100
Lealtad y respeto por sí mismo	Son leales se puede confiar en ellas	7	32	14	64	1	4	22	100
	Asumen decisiones y cumplen promesas	5	20	16	76	1	4	22	100
Ausencia de negatividad	Promueven la valoración de los derechos y deberes sin interés personal	1	4	7	32	14	64	22	100
	Promueve la convivencia afectiva	17	80	4	16	1	4	22	100
PROMEDIO		8	35	11	52	3	13	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

En la tabla 1 y su representación gráfica sobre “responsabilidad”; de 22 estudiantes al 100%, en cuanto al asumir retos de crecimiento: referente aceptan los desafíos y retos sin complicaciones; referente a aceptan los desafíos y retos sin complicaciones: 7 docentes al 32% responden siempre, 13 al 60% a veces y 2 al 8% casi nunca. Referente a Cuando las cosas no les salen bien las corrigen y mejoran con entusiasmo: 9 docentes al 40% responden siempre, 11 al 52% a

veces y 2 al 8% casi nunca. En cuanto afrontamiento de problemas; referentes a fortalecen su organización e ímpetu ante la carga de tareas y/o actividades; 7 docentes al 32% responden siempre, 13 al 60% a veces y 2 al 8% casi nunca. referente a resuelven conflicto o problemas con sin complicaciones; 8 docentes al 36% responden siempre, 13 al 60% a veces y 1 al 4% casi nunca. en cuanto a la lealtad y respeto por sí mismo: referente a si son leales se puede confiar en ellas; 7 docentes al 32% responden siempre, 14 al 64% a veces y 1 al 4% casi nunca. Referente a si asumen decisiones y cumplen promesas; 5 docentes al 20% responden siempre, 16 al 76% a veces y 1 al 4% casi nunca. En cuanto a la ausencia de negatividad: referente a si promueven la valoración de los derechos y deberes sin interés personal; 1 docentes al 4% responden siempre, 7 al 32% a veces y 14 al 64% casi nunca. referentes a si promueve la convivencia afectiva; 17 docentes al 80% responden siempre, 4 al 16% a veces y 1 al 4% casi nunca.

Se infiere que en manejo del equilibrio del liderazgo personal en promedio se observa que la mayoría se encuentran en a veces al 52%.

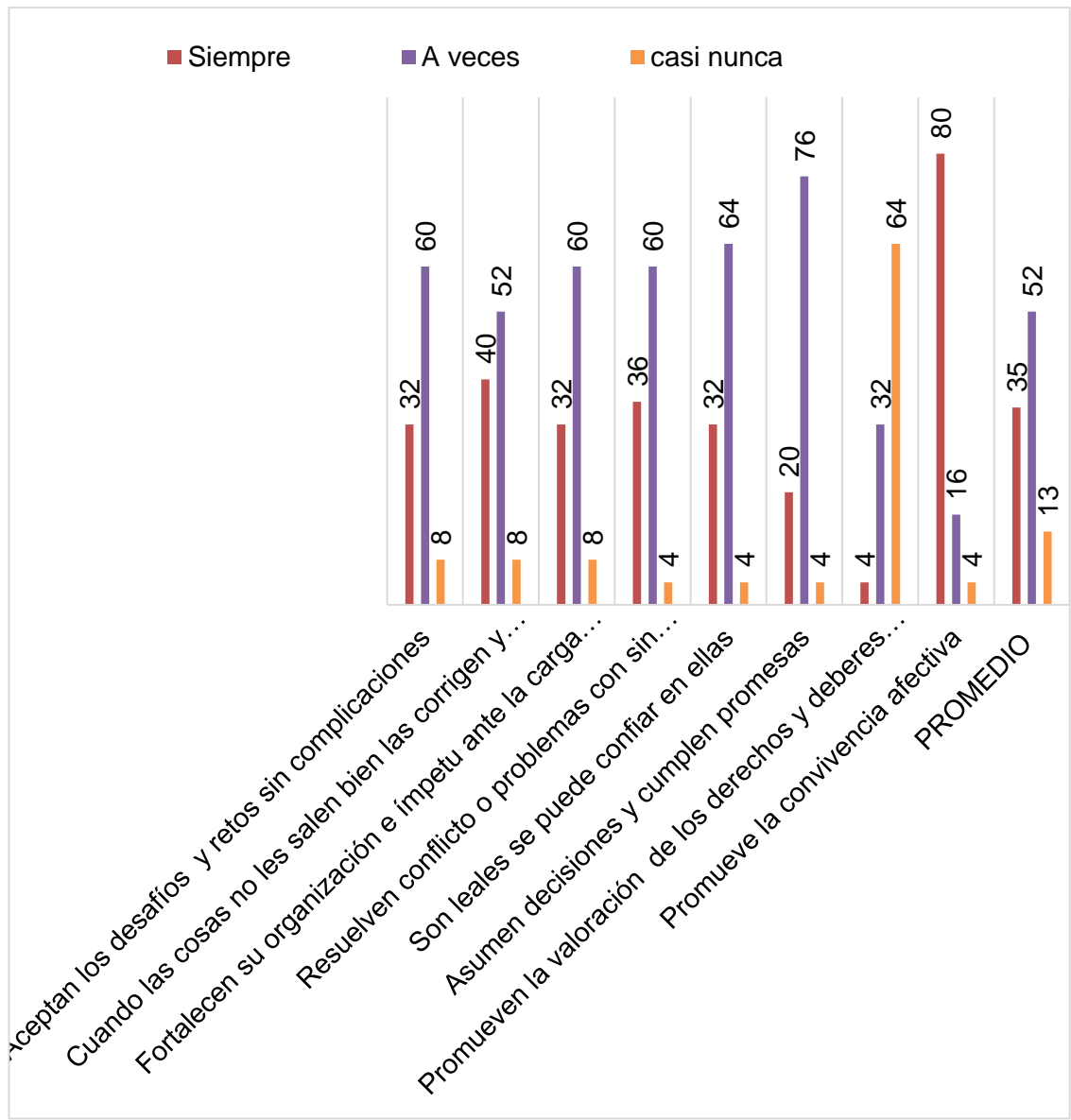


Figura 11. Responsabilidad

4.1.3. RESUMEN DE RESULTADOS

A. Variable independiente: Acompañamiento Pedagógico PELA

Tabla 12

Resumen de los resultados de acompañamiento pedagógico PELA

Sub indicador	Satisfactorio		Medianamente satisfactorio		Insatisfactorio		total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Elabora los instrumentos definiendo los ítems de observación.	21	96	1	2	1	2	22	100
Recoge información in situ	17	78	4	14	2	8	22	100
Analiza la información recogida	15	68	6	26	2	6	22	100
Implementa acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento	16	76	4	16	2	8	22	100
Características del acompañamiento	15	70	5	21	2	9	22	100
Estrategias de acompañamiento pedagógico	7	33	11	50	4	17	22	100
Promedio	15	70	5	22	2	8	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

La Tabla 12 representa el resumen del variable acompañamiento pedagógico PELA. Se observa que los resultados son de apreciación satisfactoria en cuanto a elaboración de los instrumentos definiendo los ítems de observación al 96%, en el recojo de información in situ al 78%, en el análisis de información recogida al 68%, en implementación de acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento al 76%, en cumplimiento de la características del acompañamiento al 70%, pero en el desarrollo de estrategias al 50% en medianamente satisfactorio.

Según el análisis representa en la sumatoria del comportamiento de la variable:

$\Sigma = T1+T2+T3+T4+T5+T6+T7$, el resultado final es la media aritmética de 70%

de satisfacción acompañamiento pedagógico PELA, que implica que se viene creciendo en su aceptación.

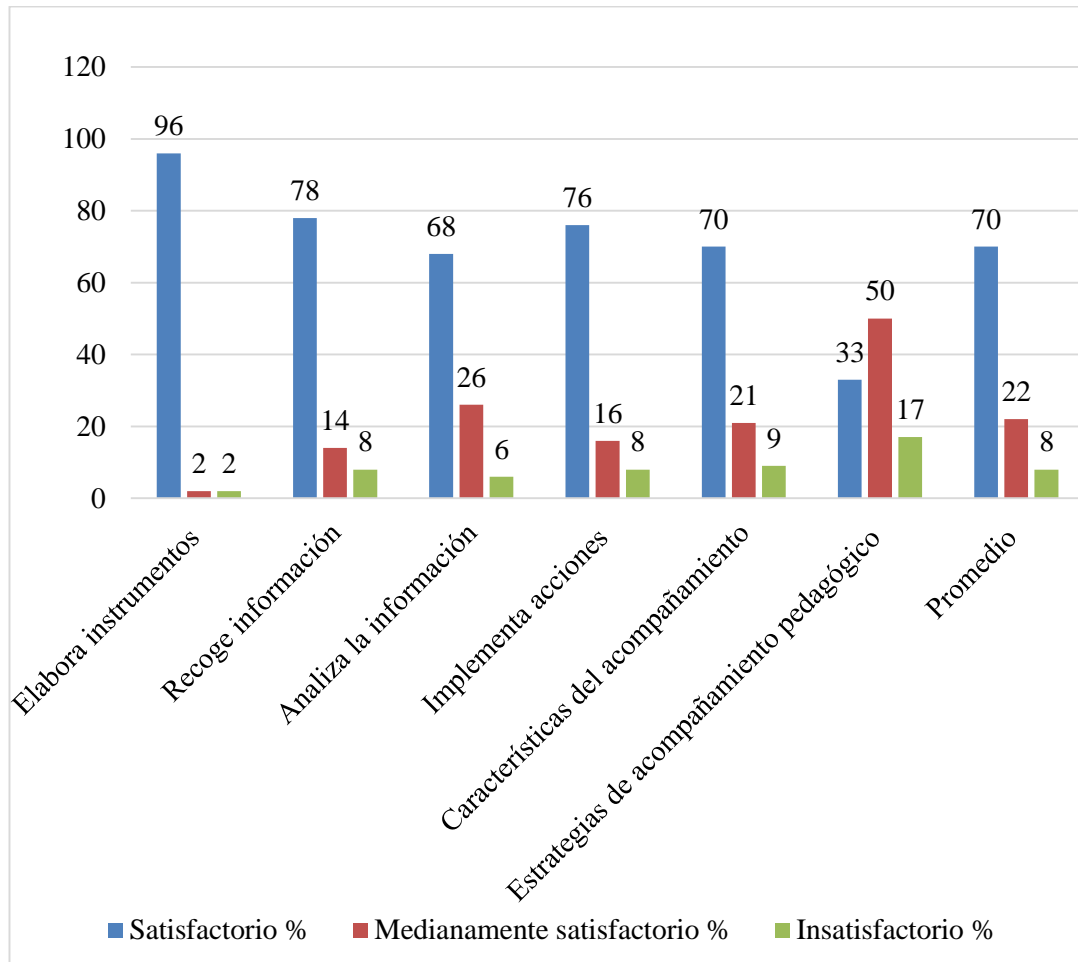


Figura 12. Resumen de los resultados de acompañamiento pedagógico PELA

B. Variable independiente. Liderazgo personal

Tabla 13

Resumen de los resultados de Liderazgo personal

Indicadores	Siempre		A veces		Casi nunca		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Control del Ego	4	17	15	69	3	14	22	100
Equilibrio	7	29	14	64	2	7	22	100
Desapego	6	28	12	56	4	16	22	100
Responsabilidad	8	35	11	52	3	13	22	100
Promedio	6	27	13	60	3	22	22	100

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

Análisis e Interpretación

La Tabla 13 representa el resumen del variable liderazgo personal. Se observa que los resultados son de apreciación a veces en cuanto control del ego al 69%, equilibrio al 64%, desapego 56%, responsabilidad 52%.

Según el análisis representa en la sumatoria del comportamiento de la variable: $\Sigma = T1+T2+T3+T4+T5$, cuyo resultado es la media aritmética de media aritmética de 60% en el liderazgo personal con tendencia a siempre.

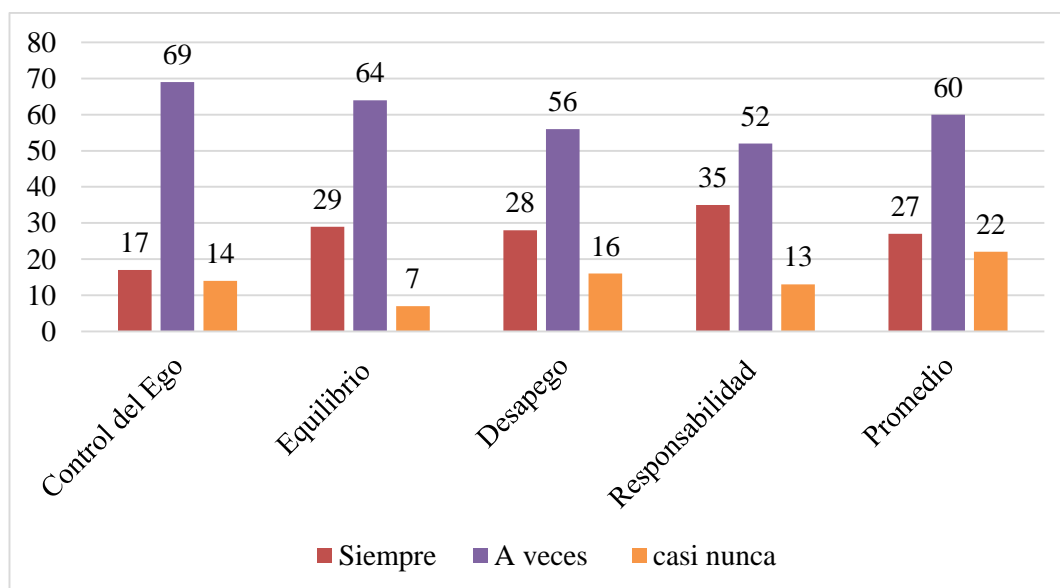


Figura 13. Resumen de los resultados de Liderazgo personal

4.2. Contrastación de hipótesis

Tabla 14

Comprobación de hipótesis mediante la correlación de Pearson

				Valor	Sig. aproximada
Intervalo	por	R	de	0,551	0,012
intervalo		Pearson			
N de casos válidos				22	

Fuente: instrumentos de recojo de información 2015

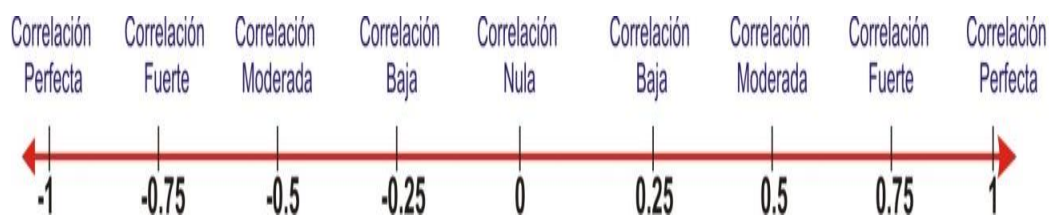


Figura 14. *Comprobación de hipótesis mediante la correlación de Pearson* **0.5**

Análisis e Interpretación

En la tabla 14 de comprobación de hipótesis mediante la correlación de Pearson, se observa que el valor Sig es igual 0,012, lo que significa que es menor que el valor parámetro de 0.05 ($p < 0.05$) aceptando la hipótesis que “El acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje influye directa y positivamente en el liderazgo personal de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015”, evidenciando una correlación moderada, con un valor de final de 0.551.

4.3. Discusión

Se comprende que el acompañamiento pedagógico es una oportunidad de cambio y transformación no es sólo cuestión de ampliación de marcos de comprensión y actuación técnico-pedagógicas, sino más bien un proceso antropológico de maduración y fortalecimiento de sentidos que recuperan ánimos e internalizan las prácticas y relaciones a partir de los nuevos desafíos,

Los resultados evidenciados en las tablas de la variable muestran resultados promedios satisfactorios en su desarrollo; siendo así el docente se ve fortalecido y se da cuenta que la internalización de su práctica hace que mejore su autoestima, la satisfacción de hacer las cosas mejor facilita la valoración personal, donde nace una nueva mirada, nuevos retos, nuevas actitudes; que poco a poco y en la vida diaria como dice Fischman (2000a) fortalece su liderazgo personal; de lo contrario si no se puede liderar la propia vida menos la de los demás.

Los resultados hallados a nivel de liderazgo personal se da a veces con tendencia a siempre, lo que se expresa en las dimensiones de control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad, que van acrecentando en este proceso; por ello una construcción compartida entre los sujetos, quienes experimentan mejoras importantes en el ejercicio de su profesión y en la comprensión de sus responsabilidades ciudadanas; es un proceso flexible y direccionado por la realidad personal, por el contexto más inmediato y global en que las personas intervienen. Por ello, su sentido humano y transformador implica nuevos esquemas y nuevas lógicas en las experiencias educativas que se propician y priorizan. Un contexto con acierto y nuevos desafíos es una oportunidad de aprendizaje y de crecimiento personal.

En tal sentido el desarrollo personal es una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ella desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones (Challa, 1992) y sin duda esta es la pertinencia de la presente investigación y este contexto exige y se presenta la necesidad de nuevos actores educativos con liderazgo personal.

Por ello, considero importante el estudio, ya que permite corroborar que el aprendizaje acompañado es más fructífero, que existe una influencia dialéctica entre el acompañamiento y el liderazgo personal, que en estos momentos de cambio y transformación se requiere.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

PRIMERA

El acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje influye directa y positivamente en el liderazgo personal de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015”, evidenciando una correlación moderada, con un valor de final de 0.551.

SEGUNDA

El acompañamiento pedagógico del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015, se ha desarrollado satisfactoriamente en el proceso de monitoreo, desarrollo de las características y ejecución de estrategias de monitoreo y asesoramiento.

TERCERA

El liderazgo personal de las docentes de educación inicial de la Red de Cono Norte de Arequipa – 2015, se da a veces con tendencia a siempre en la mayoría de docentes, lo que implica que dimensiones de control del ego, equilibrio, desapego, responsabilidad están han sido fortalecidas.

5.2. RECOMENDACIONES

PRIMERA

Siendo el acompañamiento pedagógico una oportunidad y habiéndose establecido como norma en los compromisos de Gestión Educativa, recomiendo que el equipo directivo se fortalezca en habilidades pedagógicas en soporte teórico, disciplinar y habilidades sociales que le permita desarrollar las estrategias diversas del acompañamiento pedagógico institucional.

SEGUNDA

Que los docentes de las instituciones educativas comprendan que el acompañamiento pedagógico es un proceso reflexivo de cambio y empoderamiento personal, y que asuma la responsabilidad de la formación continua de manera autónoma.

TERCERA

Recomendó la lectura de las obras de liderazgo de Fischaman, ya que son un verdadero acercamiento a una reflexión efectiva y liderazgo personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bernal, J. (2000) *Liderar el cambio: El liderazgo transformacional*.

Challa, B. (1992) desarrollo personal. Recuperado de:
http://www.academia.edu/5197328/Desarrollo_Personal_Brito_Challa

Consejo Nacional de Educación (2007) *Hacia una formación docente de calidad*.

Recuperado de: <http://www.cne.gob.pe/docs/cne-publicaciones/cuaderno07.pdf>

Consejo Nacional de Educación (2006) *Proyecto Educativo Nacional* (PEN).

Recuperado de: <http://www.cne.gob.pe/docs/cne-pen/PEN-Oficial.pdf>

Consejo Nacional de Educación (2007) *Programa de Acompañamiento Pedagógico*.

Perú:

Covey, S. (1997) *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva: la revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*. (1ra edición). Buenos Aires: Paidós.

Chávez (2007), *El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM*. (Tesis Magister). Universidad Nacional de San

Marcos. Perú. Recuperado de:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2455/1/Chavez_fe.pdf

Chiavenato, I. (1.999). *Introducción General a la Teoría Administrativa*. (5ta. ed).Editorial
Mc Graw Hill.

Definición, (2015) Diccionario digital.

Definición ABC (2007) Definición de asesoría. Recuperado de:
<http://www.definicionabc.com/general/asesoramiento.php>

Díaz-Barriga, F. (2010) *Los profesores ante las innovaciones curriculares*, en *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, México, IISUE-UNAM/Universia, vol. 1, núm.1, pp. 37-57. Recuperado de: <https://ries.universia.net/rt/printerFriendly/32/207>

Dirección General de la Educación Básica Regular (2010) *Resolución Directoral 0908 – 2010 ED*. Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/centro_info/normas_educacion/NORMAS_ESPECIFICAS/EDUCACION_BASICA/EDUCACION_BASICA_REGULAR/PRIMARIA_%20Y_SECUNDARIA/Norma_Orientaciones_para_el_Acompañamiento_Pedg..PDF

Fischman, D. (2000a). *El Espejo del Líder*. Perú: Fondo Editorial de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas/El Comercio.

Fischman, D. (2000b). *El Camino del Líder*. Perú: Fondo Editorial de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas/El Comercio.

Fischman, D. (2005a). *El Líder Interior*. Perú: Fondo Editorial de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas/El Comercio.

Fischman, D. (2005b). *El Líder Transformador*. Volumen I y II. Perú: Fondo Editorial de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas/El Comercio.

Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2008) *Guía para el acompañamiento pedagógico de proyectos de innovación en las regiones*. . Recuperado de: <http://www.fondep.gob.pe/>

Getto, T. (2002) *Acompañamiento docente*. Paraguay.

Goleman, Daniel (1996). *Inteligencia emocional* (4a ed. edición). Barcelona: Kairos

González (2007) *Liderazgo Personal Directivo de las escuelas básicas de gestión de conflictos organizacionales* (Tesis Magister). Universidad de Zulia. Venezuela.
Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/48906715/LIDERAZGO-DEL-PERSONAL-DIRECTIVO-DE-LAS-ESCUELAS-BASICAS-EN-LA-GESTION-DE-CONFLICTOS-ORGANIZACIONALES>

Gutiérrez, M. (2003) *Liderazgo transformacional en el docente universitario*. Universidad de Panamá. Volumen N° 1.

Grinberg (1999) *Desafíos y posibilidades para el futuro de la educación*. Universidad Torcuato Di Tella. Primer Coloquio.

Hernández, R.; Fernández C. y Baptista (2005) *Metodología de la investigación*. México: Editorial: McGraw-Hill

Lombardi, V. (2003). *Ganar no es lo más importante... es lo único*. México: McGraw-Hill Interamericana. Primera edición.

MINEDUC/DIGEBI (2009) *Modelo de Educación Bilingüe Intercultural*. Guatemala.
Recuperado de: <http://www.mineduc.gob.gt/DIGEBI/>

MINEDUC/DIGEBI (2011) *Manual del sistema de acompañamiento técnico pedagógico bilingüe intercultural*. Guatemala. Recuperado de:
<http://www.mineduc.gob.gt/DIGEBI/>

Ministerio de Educación (2013). Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Perú.

Ministerio de Educación (2014) Protocolo de Acompañamiento Pedagógico. Lima: MED

Ministerio de Educación (2014) *Protocolo del acompañante pedagógico*. Impresión:
Industria Gráfica MACOLE S.R.L.

Ministerio de Educación (2015). Manual de Gestión Escolar. Perú.

Minez, Z. (2014) Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente. Recuperado de file:///C:/Users/UESER/Downloads/260-592-1-PB%20(5).pdf

Pardo (2011) *Liderazgo personal e interpersonal en los coordinadores y profesionales*. (Tesis Magister). Universidad Nacional de Cartagena. Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/4110/1/claudiapatriciapardomejia.2011.pdf>.

Perrenoud, P. (2004) diez nuevas competencias para enseñar. Recuperado de: http://www.centrodemaestros.mx/carrera_m/diez_comp.pdf

Ovidio, R. (2004) *Manual de procedimiento para el acompañamiento y seguimiento en los centros educativos*, Santo Domingo R. D.

Sandoval, (2012) *El acompañante pedagógico como apoyo al director para el fortalecimiento de la práctica docente en educación inicial en el CEI Gran Mariscal Antonio José de Sucre en Valle de la Pascua, estado Guarico*. Universidad Latinoamericana del Caribe. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/175854018/trabajo-de-gerencia-educativa-el-acompanamiento-pedagogico>

Tamayo y Tamayo (1999). *Aprender a Investigar, Modulo 2: La Investigación*. Santa Fe de Bogotá: ICFES.

USAC (2008) Bases para el diseño del sistema nacional de formación docente en Guatemala. Guatemala.

Vicente, M. (2012). *Impacto del Acompañamiento Pedagógico en las prácticas del docente de primer grado primario bilingüe en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno k'iche' en municipios de Quiché*. (Tesis Magister). Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/82/Vicente-Macario.pdf>.

Yukl, Gary. (2008). *Sobre la Naturaleza del Liderazgo*. En: Liderazgo Organizacional. Madrid: Pearson Educacion S.A.

Wolman, B. (1999). *Diccionario de Ciencias de la conducta* (4ta Edición). México: Merced.