

# EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y EL ÉXITO INSTITUCIONAL: EL CASO DEL PROGRAMA DE TECNOLOGÍA EDUCATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO

## STRATEGIC LEADERSHIP AND INSTITUTIONAL SUCCESS: CASE EDUCATIONAL TECHNOLOGY PROGRAMME IN THE NATIONAL UNIVERSITY OF TRUJILLO

Sonia Llaquelín Quezada García<sup>1</sup>

Recibido: 04 de mayo de 2018  
Aceptado: 31 de mayo de 2018

### RESUMEN

El presente estudio tiene por objetivo determinar el grado de influencia que existe entre el liderazgo estratégico del director y el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa de la UNT, 2016. Es un estudio básico, de enfoque cuantitativo, con diseño correlacional explicativo; la población muestral es no probabilística y está integrada por seis profesores. Para el recojo de información de ambas variables se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual estuvo conformado por catorce ítems para la variable liderazgo estratégico del director, que responden a sus dimensiones de estudio: construir una identidad colectiva a partir de la puesta en marcha de propuestas de trabajo compartidas; planificar avances sucesivos sobre la base de metas; unificar criterios en favor de una mayor coherencia funcional; jerarquizar la información oportuna y relevante para la toma de decisiones; mientras que el cuestionario para la variable éxito institucional estuvo conformado por veintiún ítems, que responden a sus dimensiones de estudio: cumplimiento de objetivos, relaciones interpersonales y fortalecimiento de la identidad institucional.

Los resultados obtenidos demuestran que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.941$  con nivel de significancia de  $p = 0.005$  la cual es menor al 5% de significancia estándar, se concluye entonces que el liderazgo estratégico del director influye significativamente en el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa de la UNT.

**Palabras clave:** liderazgo estratégico y éxito institucional.

---

<sup>1</sup> Doctora en Educación. Maestra en Educación con mención en Pedagogía Universitaria. Licenciada en Educación en la especialidad de Historia y Geografía. Especialista en Tecnología Educativa con mención en Currículo y Enseñanza-Aprendizaje. Profesora de la UPAO.

## ABSTRACT

The present study aims to determine the degree of influence that exists between the Director's strategic leadership and the institutional success of the Educational Technology Programme of the UNT, 2016. From a quantitative correlation study, this explanatory basic research composed of six professors has a non-probabilistic population. For data gathering of both variables, the technique used was the survey and the instrument employed was the questionnaire. After a study of the strategic leadership variable, a questionnaire of 14 items was administered, whose results clearly showed that the required dimensions were met: build collective identity whose proposals are based on the notion of shared responsibility; plan future developments on the basis of shared goals; standardize criteria in favour of greater functional coherence; prioritise timely and relevant information for the decision-making process. Regarding the variable for the institutional success, a questionnaire of 21 items met the needs of the study dimensions: goal fulfillment, interpersonal relationships and institutional strengthening of their identity. In the findings of the controlled variables, it was observed a positive and significant coefficient of correlation of Pearson  $R = 0.941$  at a significance level of  $p = 0.005$ , which is less than 5% of standard level of significance, for concluding, therefore, that the results obtained present sound evidence that the success of the Educational Technology Programme of the UNT is influenced by the Director's strategic leadership.

**Key words:** strategic leadership and institutional success.

## I. INTRODUCCIÓN

El director debe tener una característica esencial muy desarrollada como es el liderazgo estratégico, pues es esencial en una gestión educativa para dirigir procesos, recursos, toma de decisiones, en función del cumplimiento de objetivos con miras a lograr el éxito institucional y la mejora permanente del proceso de enseñanza –aprendizaje; todo lo cual repercute en una educación de calidad, entendida como: “El nivel óptimo de formación que deberían alcanzar las persona para hacer frente a los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y aprender a lo largo de toda la vida” (Ley 28044, 2003,art. 13).

Dada la importancia del estudio, se han realizado investigaciones que sirven de antecedentes a nuestro trabajo.

Montes (2010) en su trabajo de investigación titulado “El liderazgo del directivo y el éxito del proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia - México”, concluye que: el liderazgo de la escuela recae en la directora, liderazgo que se puede clarificar en un líder democrático pues permite en la mayoría de las ocasiones la toma de las decisiones s por el colectivo en la reuniones colegiadas, da importancia a cada participación de sus compañeros; también muestra rasgos de un líder carismático, cuya preocupación es buscar las medidas y estrate-

gias adecuadas para que prevalezca en el centro de trabajo una ambiente agradable y esto sea el detonador para estimular el trabajo colaborativo, todo en beneficio de la niñez.

Así mismo, Salazar (2009) en su investigación titulada "El liderazgo estratégico para organizaciones educativas que aprenden", en Chile, arriba a esta conclusión: el liderazgo estratégico promueve un tipo de influencia basada en aspectos mutuamente interdependientes con una fuerte base humanística. Más que someter a los colaboradores, es mejor buscar el compromiso personal, poniendo énfasis en la capacidad del líder para lograr entusiasmar al personal a fin de que se sienta identificado con el trabajo y sea capaces de rendir más allá de lo que cabría esperar.

Finalmente, a Calle (2011) en su tesis titulada "Relación entre el liderazgo estratégico y la gestión institucional de los directores del nivel secundario en la provincia constitucional del Callao - Perú", sostiene de modo concluyente que las instituciones educativas requieren de directores con rasgos de liderazgo estratégico porque estos tienen objetivos y metas coherentes, una filosofía de gestión de calidad, una cultura de innovación y de comunicación. El liderazgo estratégico y las funciones del director están relacionadas positivamente, garantizando una gestión transformadora, a través de una cultura de comunicación.

Todos estos estudios nos demuestran la importancia que tiene el rol del director, como líder estratégico para el éxito en toda gestión organizacional en un mundo

competitivo como se exige en la actualidad; una realidad en donde por los permanentes cambios se busca la presencia de líderes capaces de contribuir a la transformación social, con capacidad de gestionar y promover al grupo, a través del trabajo en equipo, de asumir responsabilidades, formar a otros líderes, consiguiendo un compromiso real de todos los miembros a través de un plan de trabajo con objetivos claros y concretos, monitoreando la tarea de todos y difundiendo siempre una mística, un ideal profundo, una esperanza viva, una alegría contagiosa.

En el presente trabajo, buscamos responder el siguiente problema: ¿Cuál es el grado de influencia que existe entre el liderazgo estratégico del director y el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa de la UNT, en el año 2016?

### 1.1. Liderazgo estratégico

El concepto de liderazgo estratégico se asienta en tres características importantes (Garbanzo & Orozco 2010):

- Alineación entre estrategia, organización y liderazgo: el liderazgo estratégico parte de la alineación entre objetivos estratégicos de la organización, cultura percibida de la organización, competencias y sistemas de liderazgo. Estos tres factores tienen que estar totalmente alineados para alcanzar la máxima eficacia. Los objetivos estratégicos deben amoldar todo el esfuerzo de desarrollo del liderazgo.
- Los líderes son importantes, pero el liderazgo lo es todavía más: el liderazgo estratégico presta atención previamente al desarrollo del liderazgo en cada organiza-

ción y sólo después al desarrollo de líderes en concreto. Su enfoque principal e inicial son los sistemas de liderazgo de la organización que atraen, desarrollan y seducen a líderes de todos los niveles de la organización. Este sistema perdura tras la salida del líder y compensa los errores de la cima de la cadena de decisión.

- Estilo o marca de liderazgo: el liderazgo estratégico se concentra en la definición de un estilo o de una marca de liderazgo propia para cada empresa u organización. Cada empresa u organización es única y, por eso, deberá tener su propio estilo de liderazgo. La marca de liderazgo estratégico es así la extensión de la marca de la empresa junto con sus clientes.

El liderazgo estratégico toma como puntos de referencia la planificación estratégica y la planificación situacional. Por ende, es importante, según Calle (2011) porque:

- Genera en el colectivo institucional la necesidad de iniciar procesos de mejora, que surgen del diagnóstico de una situación problema.
- Establecer modalidades de trabajo colectivo.
- Unifica criterios en favor de una mayor coherencia funcional.
- Planifica avances sucesivos sobre la base de metas para el corto y mediano plazo.
- Parte de una propuesta de trabajo coordinada que permite reducir la incertidumbre y los esfuerzos aislados.
- Construye una identidad colectiva a partir de la puesta en marcha de propuestas de trabajo compartidas.
- Jerarquiza la información oportuna y relevante para la toma de decisiones.

- Promueve la dimensión estratégica del liderazgo que permite al director desarrollar y fortalecer en el ámbito institucional las capacidades de autoevaluación y regulación interna, sustentadas en mecanismos de evaluación e información, que orientan hacia dónde se quiere llegar, para qué y por qué se requiere de la acción.

El objetivo del liderazgo, según Covey (2001), es transformar a la gente y a las organizaciones en el sentido literal del término, cambiando sus mentes y sus corazones, ampliando su visión, su intuición y su comprensión, clarificando los fines, haciendo que el comportamiento sea congruente con las creencias, principios y valores, y motivando la realización de cambios permanentes que se perpetúen en el tiempo y generen un impulso para sus seguidores. Por algo, pues, ser líder de transformación requiere visión, iniciativa, paciencia, respeto, persistencia, valentía y fe.

Ahora bien, si nos referimos exclusivamente al liderazgo estratégico en una institución educativa es pertinente tener en cuenta lo sustentado por Drake y Roe (1999), quienes lo entienden como un proceso orientado a la consecución de los siguientes resultados en la comunidad donde funciona el centro educativo:

- Trabajar de forma colaborativa hacia la excelencia para conseguir los objetivos propuestos tanto organizacionales como personales/profesionales.
- Crear un ambiente libre de amenazas para crecer de tal modo que los talen-

tos y las habilidades de cada uno puedan ser aprovechadas al máximo.

- Animar y construir unas relaciones de trabajo que individualmente satisfagan, unifiquen y fortalezcan para la realización de determinados objetivos y metas. Tales relaciones resultan efectivas en la toma de decisiones en grupo.
- Optimizar los recursos humanos y materiales.

### 1.2. El éxito institucional

Litwin y Stinger (2002) consideran que el éxito de las instituciones depende de la existencia de dimensiones que explicarían el éxito o no de una determinada institución. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización:

- Cumplimiento de los objetivos: nos referimos al sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo; es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha; es el sentimiento de ser uno mismo su propio jefe y no tener doble control en su trabajo. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos propios del trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- Relaciones interpersonales: Las relaciones interpersonales en las instituciones educativas, constituyen un fac-

tor importante para el ser humano, pues es parte de su vida diaria el intercambiar información, comunicarse, compartir experiencias académicas y de otro tipo, con personas del entorno institucional. Podemos afirmar que las relaciones interpersonales llevadas con cordialidad en el área laboral son beneficiosas para generar un clima laboral apropiado, donde el recurso humano pueda desempeñarse al tope de sus capacidades, siendo así útil y productivo en forma individual y conjunta para la organización para cual se desempeña.

- Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

### 1.3. Influencia del liderazgo estratégico en el éxito institucional

El liderazgo estratégico es ejercido por el director y es relevante porque debe liderar y dirigir el proceso de cambios en la escuela, en la universidad u otra institución educativa. La construcción del liderazgo estratégico por parte del director de las instituciones educativas se debe basar, en primera instancia, en la realización de las funciones administrativas inherentes a su cargo, como son la coordinación, supervisión de clases, supervisión del Plan Anual de Trabajo, las capacitaciones a sus docentes, la creación de alianzas estratégicas con entidades públicas de la comunidad, etc. y debe de hacerlo porque de ello dependerá el éxito de la institución educativa que dirige. Entonces, para dicho cometido toma en cuenta su capacidad de convocatoria e influencia

ejercida sobre sus docentes, realizando lo planificado por ellos y con ellos. Se requiere que el director debe haber consolidado una visión compartida, utilizando el Proyecto Educativo Institucional, estableciendo relaciones vinculantes entre las actividades profesionales de sus docentes y los cambios requeridos en la institución en forma relevante. Lo mencionado se fortalece con lo sustentado por Hall (2003) quien considera que el liderazgo estratégico desarrolla las capacidades de innovación centrado en las prácticas de enseñanza y aprendizaje, refuerzan la visión institucional en la cual la persona del director-líder es recurrente en su accionar directivo con sus docentes-colaboradores en beneficio de la institución educativa, cuyo centro es el estudiante.

El asesoramiento en los docentes es una cualidad necesaria que el director debe tener a fin optimizar el trabajo en la institución educativa y lograr la misión y visión institucional. El asesoramiento es un indicio del accionar del director en incrementar las capacidades de sus docentes y desarrollar confianza en sus propias habilidades. Brown (2012) señala que un líder estratégico, además de dirigir, gestiona y crea las condiciones propicias para que sus acompañantes en la conducción de la organización educativa concreten las funciones cotidianas y él se proyecte a las de tipo macro.

El director al ejercer su liderazgo estratégico, en los diferentes procesos conductuales y cognitivos, consolida la confianza sobre sus docentes, quienes reconocen su esfuerzo, lo respetan como líder y por ende trabajan en un solo equipo para lograr exitosamente los objetivos institucionales, a través de di-

ferentes planes de mejora. "El manejo de contingencias profesionales tipo problema –solución favorece a la estimulación intelectual en los docentes de tal manera que su creatividad se convierte en una innovación institucional" (Covey, 2002).

El liderazgo estratégico del director de la institución educativa, inclusive debe trascender a su propia actividad laboral. De acuerdo a la investigación de Kreitner (2007), este liderazgo ejerce influencia en los estudiantes y padres de familia, genera una dinámica de estimulación del esfuerzo de los hijos y de sus progenitores, guiándolos a mayores responsabilidades. Así se vincula las conductas de los padres quienes desarrollan una actitud positiva hacia el trabajo de la escuela. Por lo tanto, un beneficio institucional del liderazgo estratégico del director es constituir un mejor vínculo interpersonal con sus docentes, administrativos e involucrarse a sus estudiantes y padres de familia como colaboradores indirectos en su gestión.

Los docentes al sentirse parte de la institución educativa, dan lo mejor de sí, motivados trabajan en equipo y se convierten en creadores y productores de la propuesta curricular, identificados con la conducción de una gestión moderna, de parte de los profesionales encargados de liderar la escuela de manera estratégica. Por lo tanto, quienes dirigen centros educativos deben promover un estilo de liderazgo participativo, impulsor y coordinador de actuaciones favorables a un clima de trabajo en donde se dinamice el proceso de participación, el debate y asimismo se flexibilice el cambio; todo ello como condición para una eficaz

para hacer operativos los propósitos de la educación. Se requiere, pues, un liderazgo que promueva la colaboración y sea compartido por equipos directivos o equipos de gestión que tengan gran influencia en la mejora global del proceso educativo.

Se concluye entonces, que el liderazgo estratégico es fundamental en la administración y gestión educativa, el gestor necesita conocer cómo motivar y conducir las personas que integran la organización educativa, es una influencia interpersonal ejercida en un momento determinado, siempre orientado a la consecución de los objetivos propuestos; desarrollando así el éxito de las instituciones que hoy por hoy tanta falta hace. El éxito institucional es el producto de un liderazgo estratégico; pues el líder, además de dirigir, gestiona y posibilita las condiciones adecuadas para que las personas de su entorno en la conducción de la organización educativa realicen las funciones del quehacer cotidiano, y entonces él se ocupe de las funciones de mayor nivel y complejidad. Para ello, el líder debe poseer una serie de características como la energía, la asertividad, la habilidad para tomar iniciativas, la apertura a nuevas ideas, la tolerancia a la ambigüedad, el sentido del humor, la habilidad analítica y una posición práctica frente a la vida.

## II. METODOLOGÍA

### 2.1. Población muestral

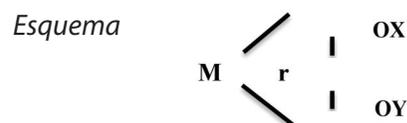
Estuvo integrada por seis docentes del Programa de Tecnología Educativa de la UNT - 2016.

### 2.2. Tipo de estudio

El presente estudio por su finalidad es básico, en donde se establece la relación entre dos variables sin manipularlas ni modificarlas (Hernández et al., 2006, p.149).

### 2.3. Diseño de investigación

Es correlacional explicativo y se representa de la siguiente manera:



Dónde:

M = Plana docente del Programa de Tecnología Educativa de la UNT - 2016.

OX = Liderazgo estratégico.

OY = Éxito institucional.

### 2.4. Procedimientos de recolección de datos

Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento para el recojo de datos se aplicó el cuestionario.

### 2.5. Métodos de análisis de datos

El análisis de los datos se realizó a través del uso de las tablas de frecuencias y se elaboraron gráficos estadísticos con sus análisis e interpretación correspondientes a cada una de ellas.

### III. RESULTADOS

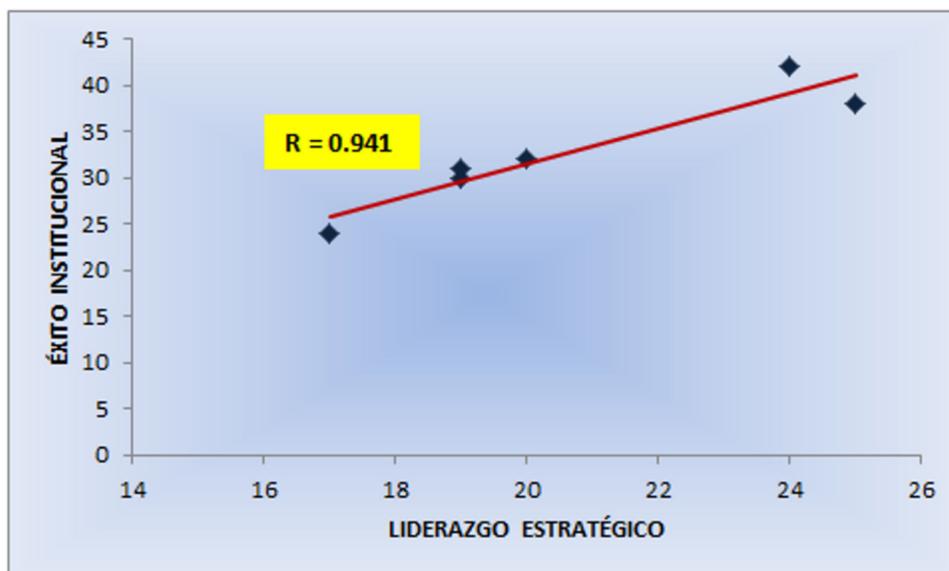
**TABLA N° 1 Influencia del liderazgo estratégico del director en el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.**

Estadísticos	Liderazgo estratégico	Éxito institucional
Promedio	20.67	32.83
Desviación estándar	3.14	6.34
Coefficiente de variación	15%	19%
Coefficiente de Pearson	R = 0.941	
Nivel de significancia	p = 0.005 < 0,05	

**FUENTE:** Cuestionario de liderazgo estratégico del director en el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.

**Descripción:** En la tabla 5 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es R = 0.941 con nivel de significancia de p = 0.005 lo cual es menor al 5% de significancia estándar, demostrándose que el liderazgo estratégico del director influye en el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.

**GRÁFICO N° 1 Influencia del liderazgo estratégico del director en el éxito institucional el Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.**



**Fuente:** Tabla 5.

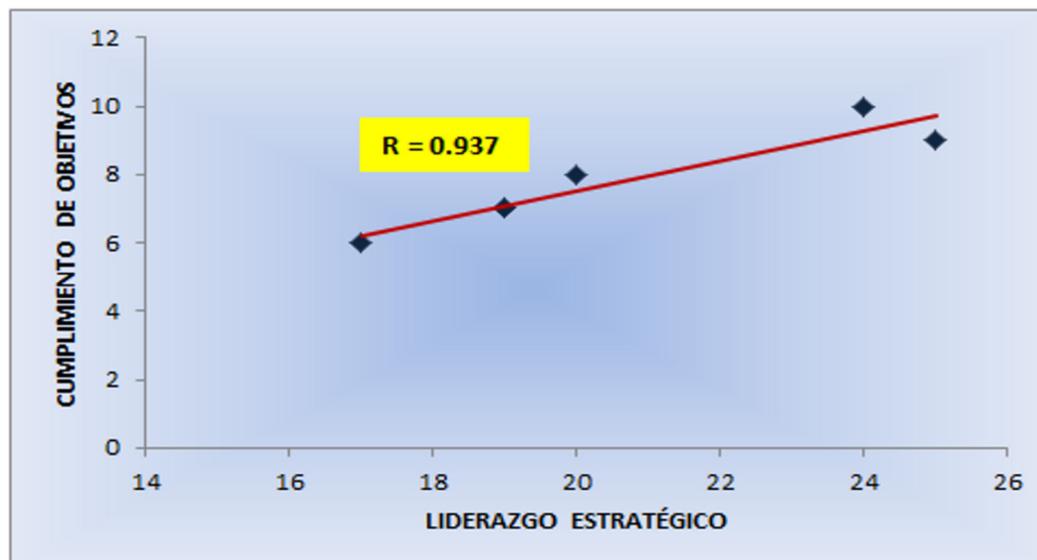
**TABLA N° 2. Influencia del liderazgo estratégico del director en el cumplimiento de objetivos de los docentes del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.**

Estadísticos	Liderazgo estratégico	Cumplimiento de objetivos
Promedio	20.67	7.83
Desviación estándar	3.14	1.47
Coefficiente de variación	15%	19%
Coefficiente de Pearson	R = 0.937	
Nivel de significancia	p = 0.006 < 0,05	

**Fuente:** Cuestionario de liderazgo institucional en el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.

**Descripción:** En la tabla 6 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.937$  con nivel de significancia de  $p = 0.006$  la cual es menor al 5% de significancia estándar, por ende, se demuestra que el liderazgo estratégico del director influye en el cumplimiento de los objetivos de los docentes del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.

**GRÁFICO N° 2 Influencia del liderazgo estratégico del director en el cumplimiento de objetivos de los docentes del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.**



**Fuente:** Tabla 6.

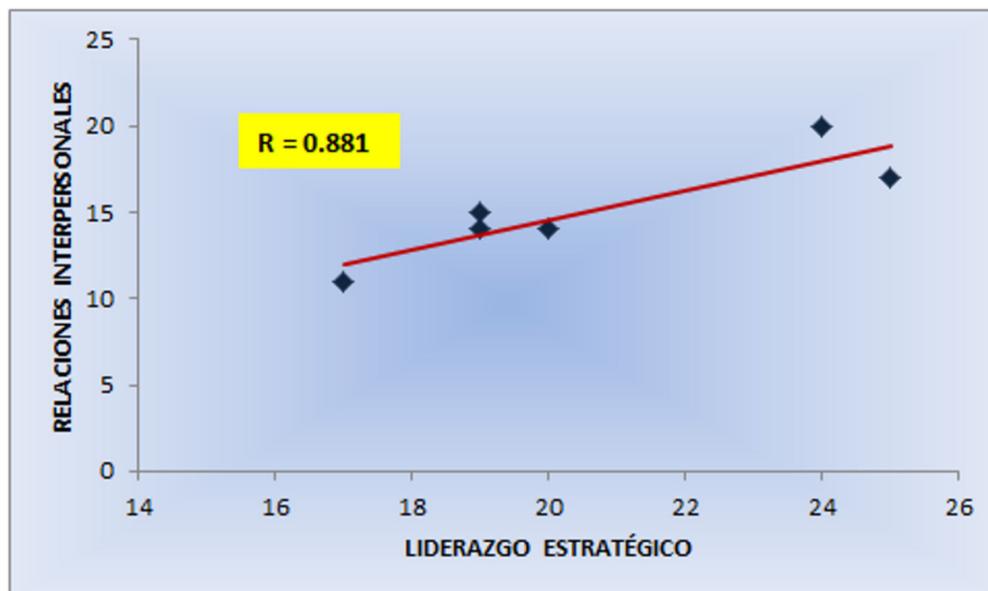
**TABLA N° 3 Influencia del liderazgo estratégico del director en las relaciones interpersonales de los docentes del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.**

Estadísticos	Liderazgo estratégico	Relaciones interpersonales
Promedio	20.67	15.17
Desviación estándar	3.14	3.06
Coefficiente de variación	15%	20%
Coefficiente de Pearson	R = 0.881	
Nivel de significancia	p = 0.020 < 0,05	

**Fuente:** Cuestionario de liderazgo estratégico del director en el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.

**Descripción:** En la tabla 7 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es R = 0.881 con nivel de significancia de p = 0.020 la cual es menor al 5% de significancia estándar; de este modo, se demuestra que el liderazgo estratégico del director influye en las relaciones interpersonales de los docentes del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.

**GRÁFICO N° 3 Influencia del liderazgo estratégico del director en las relaciones interpersonales de los docentes del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.**



**Fuente:** Tabla 7.

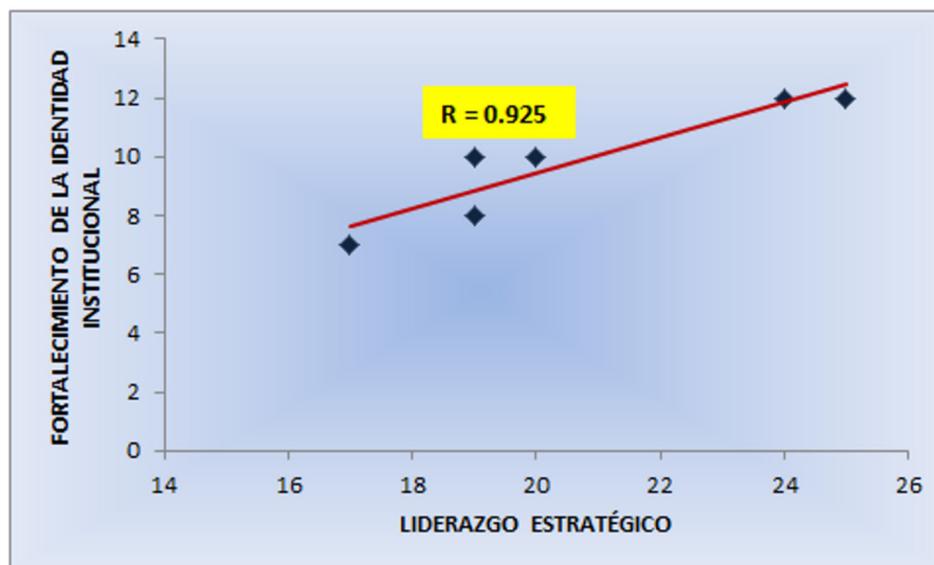
**TABLA N° 4 Influencia del liderazgo estratégico del director en el fortalecimiento de la identidad institucional de los docentes del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.**

Estadísticos	Liderazgo estratégico	Fortalecimiento de la identidad
Promedio	20.67	9.83
Desviación estándar	3.14	2.04
Coeficiente de variación	15%	21%
Coeficiente de Pearson	R = 0.925	
Nivel de significancia	p = 0.008 < 0,05	

**Fuente:** Cuestionario de liderazgo estratégico del director y el éxito institucional en el Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.

**Descripción:** En la tabla 8 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.925$  con nivel de significancia de  $p = 0.008$  la cual es, como en los casos anteriores, menor al 5% de significancia estándar, por consiguiente, queda demostrado que el liderazgo estratégico del director influye en fortalecimiento de la identidad institucional de los docentes del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.

**GRÁFICO N° 4 Influencia del liderazgo estratégico del director en el fortalecimiento de la identidad institucional de los docentes del Programa de Tecnología Educativa - UNT, 2016.**



**Fuente:** Tabla 8.

#### IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la presente investigación nos demuestran que el liderazgo estratégico del director sí influye en el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa – UNT, 2016. Así lo observamos en la tabla N°1, en la cual el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.941$  con nivel de significancia de  $p = 0.005$ , menor al 5% de significancia estándar; entonces, para el lograr el éxito de una institución, cualesquiera que fuese, depende mucho de la capacidad de liderazgo de quien la dirija; y cuando hablamos de liderazgo no hablamos de cualquier tipo de líder, sino de aquel que es capaz de proponer estrategias que involucren el bienestar de toda la población institucional.

Lo mencionado se fortalece en lo planteado por Calle (2011) al considerar que el liderazgo estratégico toma como puntos de referencia la planificación estratégica y la planificación situacional, generando en el colectivo institucional la necesidad de iniciar procesos de mejora, que surgen del diagnóstico de una situación problema. Y de acuerdo a Litwin y Stinger (2002, el éxito institucional es explicado por diversas dimensiones, cada una de las cuales se relaciona con ciertas propiedades de la organización: estructura, cumplimiento de objetivos, relaciones interpersonales e identidad. Nuestros resultados a la vez coinciden con los obtenidos por Calle (2011) en su tesis titulada "Relación entre el liderazgo estratégico y gestión institucional de los directores del nivel secundario, Callao, Perú", quien sustenta que las instituciones educativas requieren de directores con rasgos de liderazgo estratégico porque estos tienen objetivos y metas coherentes, una filosofía de gestión de calidad, una cultura de innovación y de comunicación.

En la tabla 2 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.937$  con nivel de significancia de  $p = 0.006$  la cual es menor al 5% de significancia estándar, demostrándose, por lo tanto, que el liderazgo estratégico del director sí influye en el cumplimiento de los objetivos de los docentes del Programa de Tecnología Educativa – UNT, 2016. Tales resultados se fortalecen teóricamente en lo expuesto por Ardilla (1994), quien considera que el éxito institucional, está asociado primordialmente al cumplimiento de los objetivos institucionales legítimos, es decir, aquellos provenientes de su definición en el contexto de las necesidades de la sociedad. Por tanto, el líder estratégico debe partir de la alineación entre objetivos estratégicos de la organización, cultura percibida en ella, competencias y sistemas de liderazgo. Estos tres factores tienen que estar totalmente alineados para alcanzar la máxima eficacia. Los objetivos estratégicos deben amoldar todo el esfuerzo de desarrollo del liderazgo (Garbanzo & Orozco (2010).

Por su lado, en los resultados de la tabla 3 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.881$  con nivel de significancia de  $p = 0.020$  la cual es menor al 5% de significancia estándar, lo cual demuestra que el liderazgo estratégico del director influye en las relaciones interpersonales de los docentes del Programa de Tecnología Educativa – UNT, 2016. Estos resultados nos evidencian que necesariamente las relaciones interpersonales, manifestadas en la comunicación asertiva, en los sentimientos de identidad respecto a la

institución educativa, en el respeto de opiniones, en cumplimiento responsable de funciones y otras requieren el trabajo de líder y de todos los integrantes de la institución para crear las condiciones necesarias y consolidar el grupo humano. Estos resultados se fundamentan teóricamente en lo expuesto por Gordon, al considerar que conforme se realiza una dinámica de relación interdependiente entre los docentes y el director, la tolerancia a la ambigüedad en opiniones y la complejidad cognitiva de realizar operaciones múltiples y simultáneas, es la mejor estrategia para asegurar la filiación entre cada uno de los actores de la organización educativa (2001). Estos resultados coinciden con la investigación realizada por Montes (2010) en su trabajo titulado "El liderazgo del directivo y el éxito del proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia", una de cuyas conclusiones sustenta que el líder se preocupa en buscar las medidas y estrategias adecuadas para que prevalezca en el centro de trabajo un ambiente agradable y que esto sea el detonador de estimular el trabajo colaborativo, todo en beneficio de la niñez.

Así mismo, en la tabla 4 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.925$  con nivel de significancia de  $p = 0.008$  la cual es menor al 5% de significancia estándar, es decir, el liderazgo estratégico del director influye en el fortalecimiento de la identidad institucional de los docentes del Programa de Tecnología Educativa – UNT, 2016. Por estos resultados concluimos en que el recurso humano juega un papel fundamental en el crecimiento y éxito de la institución, pues de ellos depende, en su gran mayoría, cumplir exitosamente los ob-

jetivos planteados. Por tanto, es necesario fortalecer en ellos el amor a la institución, y tal como lo sustenta Covey (2001), que el objetivo del liderazgo estratégico es transformar a la gente y a las organizaciones en el sentido literal del término, cambiando sus mentes y sus corazones, ampliando su visión, su intuición y su comprensión, clarificando los fines, haciendo que el comportamiento sea congruente con las creencias, principios y valores, y motivando a cambios permanentes que se perpetúen en el tiempo y generen un impulso para sus seguidores, ya que ser líder de transformación requiere visión, iniciativa, paciencia, respeto, persistencia, valentía y fe. Estos resultados coinciden con la investigación realizada por Salazar (2009), en su trabajo titulado "El Liderazgo estratégico para organizaciones educativas que aprenden", una de cuyas conclusiones sustenta que el liderazgo estratégico promueve un tipo de influencia basada en aspectos mutuamente interdependientes con una fuerte base humanística. Más que someter a los colaboradores, es mejor buscar el compromiso personal, poniendo énfasis en la capacidad del líder para lograr entusiasmar a estos a fin de que se sientan identificados con el trabajo que realizan y sean capaces de rendir más allá de lo que cabría esperar.

Concluimos entonces, que el éxito institucional es el producto de un liderazgo estratégico; pues el líder, además de dirigir, gestiona y ofrece las condiciones para que quienes le acompañan en la conducción de la organización educativa concreten las funciones de índole, cotidiana para ocuparse de las funciones macro; para ello se requiere poseer una serie de características

- Sonia Llaquelín Quezada García

como la energía, la asertividad, la habilidad para tomar iniciativas, la apertura a nuevas ideas, la tolerancia a la ambigüedad, el sentido del humor, la habilidad analítica y una posición práctica frente a la vida.

## V. CONCLUSIONES

Existe influencia significativa entre el liderazgo estratégico del director y el *éxito institucional* del Programa de Tecnología Educativa de la UNT, 2016, con nivel de significancia de  $p = 0.005$ .

Es significativa la influencia entre el liderazgo estratégico del director y *el cumplimiento de objetivos* para lograr el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa de la UNT, 2016 con nivel de significancia de  $p = 0.006$ .

Igualmente, existe influencia significativa entre el liderazgo estratégico del director y *las relaciones interpersonales* para lograr el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa de la UNT, 2016 con nivel de significancia de  $p = 0.020$ .

También existe influencia significativa entre el liderazgo estratégico del director y *el fortalecimiento de identidad institucional* para lograr el éxito institucional del Programa de Tecnología Educativa de la UNT, 2016 con nivel de significancia de  $p = 0.008$ .

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ardila, J. (1994). *"Requisitos y condicionantes del éxito institucional"*. En: cuadernos de ciencia & tecnología. 11, pp.127-136. Brasilia. s/e.

Brown, O. (2012). *Liderazgo y cambio organizacional*. s/l.s/e.

Calle, C. (2011). *Relación entre el liderazgo estratégico y gestión institucional de los directores del nivel secundario*. Tesis de maestría. Universidad nacional del Callao. Callao, Perú.

Covey, S. (2001). *El Liderazgo centrado en principios*. Barcelona: Paidós.

Covey, S. (2002). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Barcelona: Paidós.

Drake, T. & Roe, W. (1999). *The principalship*. New York: Macmillan.

Garbanzo, G. & Orozco, V. (2012). *"Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos"*. En: red de revistas científicas de América, El Caribe, España, Portugal y Costa Rica. Revista Educación 34 (1), 15 - 29 núm. 1, pp. 15-29, ISSN: 0379-7082.

Hall, R. (2003). *Organizaciones, estructura, procesos y resultados*. s/l.: Prentice Hall.

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5° ed. s/l.: Mc Graw-Hill.

Kreitner, R. (2007). *Comportamiento de las organizaciones*. s/l.: Mc Graw Hill.

Litwin, G. y Stinger, H. (2002). *Clima organizacional y el éxito de las instituciones*. s/l.: Prentice Hall.

Montes, H. (2010). *El liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia*. Tesis de maestría. Universidad de Cochabamba. Cochabamba, Bolivia.

Salazar, M. (2009). *El liderazgo estratégico o modelo para organizaciones educativas que aprenden*. Tesis de maestría. Universidad Viña del Mar. Viña del Mar, Chile.