

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**



TESIS

Liderazgo pedagógico para mejorar el servicio educativo de la institución educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

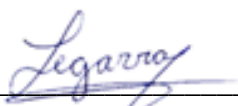
Investigadora: Zegarra Carhuapoma Mary Isabel

Asesora: Dra. Sánchez Ramírez, Rosa Elena

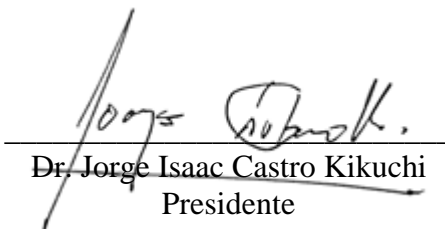
Lambayeque - Perú - 2019

Liderazgo pedagógico para mejorar el servicio educativo de la institución educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura.


Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica



Zegarra Carhuapoma Mary Isabel
Investigadora



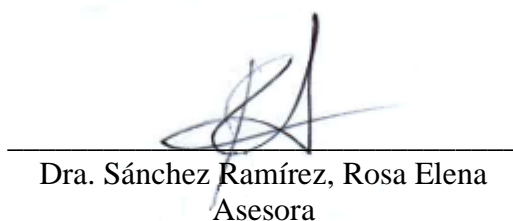
Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi
Presidente



Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga
Secretaria



M. Sc. Nelson Pacifico Espinoza Jong
Vocal



Dra. Sánchez Ramírez, Rosa Elena
Asesora

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a todos mis maestros que dedicaron su tiempo y esfuerzo para brindarme sus enseñanzas y me apoyaron para lograr mi meta profesional.

A mi madre, ejemplo de lucha constante, resiliencia y apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera especial a la profesora Sánchez Ramírez, Rosa Elena, asesora de mi tesis quien con esmero y gran aporte profesional supo guiarme para lograr el objetivo final.

Así mismo, expresar mi agradecimiento a mis compañeros quienes al compartir sus experiencias de su ejercicio laboral han enriquecido mi experiencia a nivel profesional y personal.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
RESUMEN	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPITULO I: DISEÑO TEÓRICO.....	13
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	13
1.2. BASE TORICA.....	14
1.2.1. Teorías sobre el liderazgo	14
1.2.1.1.La teoría del liderazgo situacional (Paul Hersey y Ken Blanchard 1967)	14
1.2.1.2.La teoría del liderazgo conductual (Stogdill Ralph (1948) y Richard Mann en (1959)	15
1.2.1.3.Teoría del liderazgo transformador (Bernard Bass, 1981)	17
1.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	19
1.3.1. Definiciones Abstractas	19
1.3.2. Definiciones operacionales	20
1.3.2.1.Liderazgo pedagógico	20
1.3.2.2.Servicio educativo	24
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES	33
2.1. TIPO Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	33
2.1.2. Tipo de investigación	33
2.1.3. Método de la investigación.....	34
2.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	34
2.3. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE DATOS	35
2.3.1. Las técnicas	35
2.3.2. Los instrumentos.....	36
2.3.2.1.Validez de los instrumentos.....	40
2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
2.4.1. La población.....	40
2.4.2. La muestra.....	41
CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	43
3.1. RESULTADOS.....	43
3.1.1. Tabulación de los datos de la variable liderazgo pedagógico.....	43

3.1.2. Tabulación de los datos de la variable servicio educativo	51
3.2. DISCUSIÓN	58
3.3. PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.3.1. Denominación de la propuesta	59
3.1.2.1.Datos informativos	59
3.1.2.2.Presentación	59
3.1.2.3.Justificación	59
3.1.2.4.Objetivos	60
3.1.2.5.Estrategias de ejecución.....	61
3.1.2.6.Recursos y materiales	63
3.1.2.7.Evaluación del taller	64
3.1.2.8.Proyectos de implementación o proyectos de mejoramiento educativo	64
CAPITULO IV: CONCLUSIONES.....	67
CAPITULO V: RECOMENDACIONES.....	68
BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA.....	69
ANEXOS	72

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Detalle de las seis calidades de senlle y gutierrez	27
TABLA N° 2: Especificaciones para el cuestionario de liderazgo pedagógico	37
TABLA N° 3: Niveles y rangos del cuestionario de liderazgo pedagógico	38
TABLA N° 4: Especificaciones para el cuestionario de servicio educativo.....	38
TABLA N° 5: Niveles y rangos del cuestionario de servicio educativo	39
TABLA N° 6: Valores de los niveles de validez	40
TABLA N° 7: Distribución de la población	40
TABLA N° 8: Distribución de la población	41
TABLA N° 9: Distribución de frecuencias de la variable liderazgo pedagógico	45
TABLA N° 10: Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo personal centrado en principios	46
TABLA N° 11: Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo interpersonal centrado en principios	47
TABLA N° 12: Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo gerencial (poder) centrado en principios	48
TABLA N° 13: Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo organizacional centrado en principios	49
TABLA N° 14: Distribución de frecuencias de la variable servicio educativo.....	53
TABLA N° 15: Distribución de frecuencias de la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes	54
TABLA N° 16: Distribución de frecuencias de la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.....	55
TABLA N° 17: Distribución de frecuencias de la dimensión participación en la gestión de la i.e. articulada a la comunidad.....	56
TABLA N° 18: Distribución de frecuencias de la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.....	57

ÍNDICE DE FIGURAS

GRÁFICO N° 1: Liderazgo pedagógico.....	45
GRÁFICO N° 2: Liderazgo personal centrado en principios.....	46
GRÁFICO N° 3: Liderazgo personal centrado en principios.....	47
GRÁFICO N° 4: Liderazgo gerencial (poder) centrado en principios.....	48
GRÁFICO N° 5: Liderazgo organizacional centrado en principios	49
GRÁFICO N° 6: Servicio educativo.....	53
GRÁFICO N° 7: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.....	54
GRÁFICO N° 8: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	55
GRÁFICO N° 9: Participación en la gestión de la i.e. articulada a la comunidad.....	56
GRÁFICO N° 10: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.....	57

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito identificar la relación existente entre el liderazgo pedagógico y la calidad del servicio educativo.

En la realización del estudio, se pretende investigar sobre el liderazgo pedagógico en los procesos de la gestión educativa dirigido a los directores y docentes para satisfacer a los educandos, la demanda de aprendizaje con relevancia, calidad, eficiencia, pertinencia, interculturalidad, equidad e inclusividad.

La presente Investigación propone como hipótesis lo siguiente: Si se formula una propuesta de Liderazgo pedagógico para la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – Distrito De La Unión – Provincia De Piura, entonces el servicio educativo será efectivo, se desarrollará un adecuado clima escolar que favorezca los procesos de aprendizaje.

Se utilizó un diseño no experimental. En la muestra participaron un total de 28 docentes, a quienes se les aplicó una encuesta para recoger sus percepciones respecto a las variables mencionadas. Del tratamiento estadístico se concluye que existe relación significativa entre la variable liderazgo pedagógico y servicio educativo.

En la investigación se concluye que para lograr un buen liderazgo pedagógico es necesario que los directivos realicen prácticas que tienen un impacto en el desarrollo y mejora del servicio educativo, en el profesorado y, finalmente, en el aprendizaje de los estudiantes, y que aporten un valor añadido a los logros alcanzados por los estudiantes.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico y servicio educativo

ABSTRACT

The purpose of this research is to identify the relationship between pedagogical leadership and the quality of educational service.

In carrying out the study, it is intended to investigate pedagogical leadership in the processes of educational management aimed at directors and teachers to satisfy students, the demand for learning with relevance, quality, efficiency, relevance, interculturality, equity and inclusiveness.

This Research proposes the following hypothesis: If a pedagogical Leadership proposal is formulated for the Educational Institution N ° 14059 Cruz Del Norte - District De La Union - Province of Piura, then the educational service will be effective, an adequate school climate will be developed that favors learning processes.

A non-experimental design was used. A total of 28 teachers participated in the sample, to whom a survey was applied to collect their perceptions regarding the mentioned variables. From the statistical treatment it is concluded that there is a significant relationship between the variable pedagogical leadership and educational service.

The research concludes that to achieve good pedagogical leadership it is necessary for managers to carry out practices that have an impact on the development and improvement of educational service, on teachers and, finally, on student learning, and that they provide a added value to the achievements made by the students.

Keywords: Pedagogical leadership and educational service

INTRODUCCIÓN

Las sociedades, desarrolladas y equitativas tienen como dimensión prioritaria la educación, ya que es donde se integran y relacionan las personas en función de sus necesidades, los requerimientos de cada país y la exigencia de vivir en una sociedad globalizada; en este sentido, la educación debe lograr formar a un "hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social" (Mogollón, 2006).

El rol central que ocupa la educación en el desarrollo de la economía de los países, resaltado por el papel que juega el conocimiento en la sociedad en que vivimos (sociedad de la información, del conocimiento o de la innovación), nos indica que se trata de un sistema complejo de estudiar y analizar, siendo la forma más directa y observable, en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes, toda vez que se incrementan los mecanismos (exámenes internacionales y pruebas estandarizadas) para conocer a detalle los avances o retrocesos que se producen y ponderar así su efectividad (Garay & Uribe, 2006).

Dentro del conjunto de factores y agentes que intervienen en las escuelas, y su función dentro de las mismas, encontramos los liderazgos pedagógicos, que conllevan un trabajo de gestión y de enseñanza. orientados a la gestión curricular o administración del currículo. “Estos liderazgos, centrados en lo pedagógico y curricular, entre otras funciones, les permitirían a las escuelas insertas en contextos de vulnerabilidad armonizar los códigos culturales implícitos en el currículo con los de sus estudiantes, generar procesos de organización y monitoreo de la enseñanza” (Saéz, 2009).

En tal sentido, en la presente investigación se ha establecido como problemática a abordar la falta de liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, que trae múltiples consecuencias en el proceso de enseñanza – aprendizaje que son desfavorables para los estudiantes.

Como objetivo General se plantea formular una propuesta de Liderazgo pedagógico para la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – Distrito De La Unión – Provincia De Piura, para la mejora del servicio educativo.

En la presente investigación se han establecido los siguientes objetivos específicos:

Diagnosticar el tipo de Liderazgo que se presenta en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – Distrito De La Unión – Provincia De Piura; Describir la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – Distrito De La Unión – Provincia De Piura; Sistematizar la fundamentación teórica de Liderazgo pedagógico para la mejora del servicio educativo en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – Distrito De La Unión – Provincia De Piura.

Todo ello nos lleva a plantear la siguiente hipótesis:

Si se formula una propuesta de Liderazgo pedagógico para la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – Distrito De La Unión – Provincia De Piura, entonces el servicio educativo será efectivo, se desarrollará un adecuado clima escolar que favorezca los procesos de aprendizaje.

Asimismo, la entrega de esta investigación consta de cinco capítulos, los cuales se han organizado de la siguiente manera:

Donde en el Primer Capítulo se desarrolla el diseño teórico de la investigación, es decir al desarrollo de una concepción teórica a partir un análisis de la situación problemática en cuanto al liderazgo pedagógico como un medio para mejorar el servicio educativo de la institución educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura.

En el segundo capítulo denominado, métodos y materiales se detalla el Marco Metodológico; así como los resultados y la interpretación de la presente investigación, con ayuda de las técnicas e instrumentos para la obtención de los resultados.

En el tercer capítulo abordamos los resultados y discusión, contiene la propuesta concreta elaborada a partir de la solución teórica del capítulo I, con la cual se da solución al

problema de la investigación y se comprueba la hipótesis, las ideas que se defienden o la respuesta a las preguntas científicas.

Se termina este trabajo con cuarto y quinto capítulo, donde encontramos las conclusiones y recomendaciones respectivamente, que hacen referencia a los hallazgos significativos de la investigación; las sugerencias referidas al compromiso de apropiarlas y hacerlas parte de la práctica educativa de los docentes y si fuera posible aplicarlas en todas las áreas de aprendizaje.

Y por último se presenta la bibliografía y los anexos.

CAPITULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Ortiz, A., (2014), llegó a la siguiente conclusión de la tesis: El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica, es de vital importancia para planificar, llevar a cabo la transformación e Innovaciones de los mismos; para lograr la mejora de los aprendizajes en los alumnos. Se ha iniciado un cambio en la participación para formular la misión, visión, y la planificación estratégica para lograr el desarrollo de los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica.

Ventocilla , J., (2014), en su tesis se planteó como objetivo: Determinar la relación que existe entre la gestión pedagógica y la calidad educativa de las instituciones educativas públicas del distrito de Hualmay – UGEL. 09 – 2014. Conclusión se evidencia que Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la calidad educativa de las Instituciones Educativas Publicas del Distrito de Hualmay – UGEL. N°. 09 -Huaura – 2014, debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.871, representando una muy buena asociación.

Nobario, C., (2018), realizó un estudio sobre Satisfacción estudiantil de la calidad del servicio educativo en la formación profesional de las carreras técnicas de baja y alta demanda, Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima. Tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción de los estudiantes para lo cual trabajó con una muestra conformada por 114 estudiantes de carreras de alta y baja demanda. Con este fin diseñó un cuestionario con seis dimensiones: Administrativo, docente de teoría, docente de taller, monitor de empresa, infraestructura y equipamiento e infraestructura de la institución. Concluyó que ambos grupos alcanzan el nivel de satisfecho y las mismas tendencias se dan en todas las dimensiones.

Cahuana, J., (2016), en su estudio: Calidad de los servicios educativos y la satisfacción de los clientes de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Peruana

Unión tuvo por objetivo determinar la relación entre la calidad de los servicios educativos y la satisfacción de los estudiantes de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Para ello realizó una investigación descriptiva, correlacional y transeccional, diseño no experimental de corte transversal y aplicó un Test de calidad de servicios educativos y satisfacción de los estudiantes a la muestra conformada por 288 jóvenes, encontrando que la calidad de los servicios que brinda la universidad no es buena.

1.2. BASE TORICA

1.2.1. Teorías sobre el liderazgo

1.2.1.1. La teoría del liderazgo situacional (Paul Hersey y Ken Blanchard 1967)

La teoría del liderazgo situacional hace referencia a aquellos líderes que adoptan distintos estilos de liderazgo en función de la situación y el nivel de desarrollo de los miembros de su equipo. Es un liderazgo eficaz porque atiende a las necesidades y diferentes situaciones del equipo, y consigue establecer un equilibrio beneficioso para toda la organización.

El modelo de liderazgo situacional más conocido en el campo de la psicología y los RRHH es el establecido por Paul Hersey y Ken Blanchard. Estos dos expertos establecen dos niveles básicos de comportamiento del líder:

Dirección: El comportamiento directivo del líder está centrado en la definición de las tareas, se establece qué, cuándo y cómo se realizan.

Apoyo: El comportamiento de apoyo está centrado en el desarrollo del equipo, haciendo hincapié en la participación de todos sus miembros. Da cohesión y motiva a las personas.

Según el líder vaya jugando con estos comportamientos, encontramos cuatro niveles de liderazgo:

1. El líder supervisa

En este segundo nivel, el líder permanece en continua supervisión con su equipo, ofreciendo feedback constante. También es durante esta etapa cuando el líder pregunta y solicita información a sus compañeros para recopilar sugerencias, mejoras y nuevas ideas que aporten al proyecto. La decisión final es cosa del líder, pero gracias a sus preguntas, hace partícipe a todo el equipo y enseña a pensar y reflexionar a todos.

2. El líder asesora

Como líder, debemos estimular a nuestros compañeros. Sólo así podremos esperar de ellos lo mejor, porque han sido guiados y motivados hacia un mismo objetivo. Cuando se alcanza esta etapa, el liderazgo ofrece oportunidades a todo el equipo para conversar e intercambiar opiniones y diferentes puntos de vista, enriqueciendo el proceso de colaboración.

3. El líder delega

Es fundamental que los líderes quieran y sepan delegar tareas en su equipo. En este nivel de liderazgo situacional, los individuos son maduros, saben cómo comportarse, cuál es su papel y qué se espera de ellos, porque su líder ha sabido explicarlo con claridad.

Por este motivo, el líder es capaz de delegar responsabilidades en sus compañeros y respetar su modo de llevar a cabo las tareas que les encomiendan y las decisiones que toman.

1.2.1.2. La teoría del liderazgo conductual (Stogdill Ralph (1948) y Richard Mann en (1959)

La teoría de liderazgo es normalmente un paradigma o modelo que utilizan los investigadores sociales para comprender, predecir y controlar la tarea y capacidad gerencial en las labores de dirección de una Organización.

Esta escuela considera que el líder nace, no se hace y que estas cualidades o rasgos de líder, se poseen desde el nacimiento o tienen una correspondencia con

un grupo social en particular. Según (Stogdill, R.M., 1948), los rasgos característicos que se consideran para los líderes son:

- 1) La inteligencia
- 2) La dominación
- 3) La autoconfianza
- 4) El nivel de energía y de actividad
- 5) El conocimiento pertinente a la tarea.

Para investigadores como Kirkpatrick, S. y Locke, E., (1991), las características que distinguen a los líderes de los que no se consideran líderes son:

a. El empuje.

Los líderes exhiben un alto nivel de esfuerzo. Tienen relativamente un alto deseo de logro, son ambiciosos, tienen mucha energía, son incansablemente persistentes en sus actividades y muestran iniciativa.

b. El deseo de dirigir.

Los líderes tienen un fuerte deseo de influir y dirigir a otros. Tiene predisposición para asumir responsabilidades.

c. La honestidad e integridad.

Los líderes construyen relaciones de confianza entre ellos y sus subalternos al ser sinceros o no engañando y al mostrar una alta consistencia entre su palabra y los hechos.

d. Confianza en sí mismos.

Los subalternos ven a sus líderes como carentes de dudas. Los líderes, por tanto, deben mostrar confianza en sí mismos con el fin de convencer a sus subalternos de lo correcto de las metas y decisiones.

e. Inteligencia.

Los líderes deben tener la inteligencia suficiente para reunir, resumir e interpretar grandes cantidades de información y ser capaces de generar expectativas, resolver problemas y tomar las decisiones correctas.

f. Conocimiento relativo al trabajo.

Los líderes tienen un alto grado de conocimiento acerca de la compañía, la industria y cuestiones técnicas. El conocimiento profundo permite a los líderes tomar decisiones bien informadas y comprender las implicaciones de dichas decisiones:

- a) Conocimientos pedagógicos, administrativos y de informática.
- b) Sencillez, humildad, iniciativa, optimismo, sinceridad, lealtad y justicia.

1.2.1.3. Teoría del liderazgo transformador (Bernard Bass, 1981)

El liderazgo transformador pretende un líder que, considerando al trabajador como un individuo pleno y capaz de desarrollarse, pueda elevarle sus necesidades y valores y aumentarle la conciencia de lo que es importante; incrementar su madurez y motivación para que trate de ir más allá de sus propios intereses, sino del grupo, de la organización y de la sociedad. El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones.

Considera un enfoque diferente y moderno de liderazgo. Su concepto de líder no se basa en la persona que toma las decisiones en sí, sino en la medida de que el grupo lo reconozca como líder, por su forma de ser, por su filosofía frente a la vida, frente al mundo, frente a las personas donde interactúa. Sus valores inciden en sus decisiones, familia y amigos. El liderazgo es un proceso de permanente readecuación e inherente a toda la vida. El liderazgo transformacional busca potenciar el desarrollo de sus colaboradores, de sus capacidades, motivaciones y valores y no solo su desempeño.

Este tipo de liderazgo ocurre cuando el líder cambia a sus subordinados en 3 formas:

Hacerlos conscientes de que tan importante es su trabajo para la organización para que se alcancen las metas.

Hacerlos conscientes de sus propias necesidades para su crecimiento personal, desarrollo y logro.

Motivarlos para que trabajen bien y que piensen no sólo en su beneficio personal sino en el de toda la organización.

Características del líder transformacional Bass, B.M. y Riggio, D. , (2006: 208). Característica del Liderazgo Transformacional. Comenzaremos identificando las dos primeras características de la dimensión del liderazgo transformacional. Así la influencia idealizada refuerza en los líderes admiración, respeto y confiabilidad. El seguidor asume compartir el riesgo, la ética, principios y valores del líder (Bass, B.M. y Riggio, D. , 2006): 208). En la inspiración motivacional el seguidor atribuye una motivación en el logro de retos al líder. Además, se atribuye al líder el entusiasmo y optimismo desarrollado por todos los seguidores (Bas, B., 2000): 208). La influencia idealizada y la inspiración motivacional se incrementan cuando el líder les presenta un futuro deseable en el cual articula cómo dicho futuro puede ser obtenido, establece un modelo a seguir, un modelo de alto desempeño y demuestra determinación y confiabilidad en sus actos con sus seguidores.

La tercera característica del liderazgo transformacional, es la estimulación intelectual considerada como la motivación del líder en innovación y creatividad asumida por cada seguidor al enfrentar un problema. Las nuevas ideas de solución son solicitadas a los seguidores quienes se comprometen con el proceso de encontrar una solución Bas, B., (2000: pg. 208). Para tal resultado los subordinados (seguidores) piensan críticamente y el líder fomenta respuestas creativas frente a las contingencias laborales que tienen en la institución a diario.

Además, el líder plantea nuevos retos y fomentan romper con los esquemas anteriores de enfocar el problema Walumbwa, F. , Lawler, J., (2005: 1086). Dicho proceso debe ser permanente para consolidar este elemento del liderazgo transformacional. Un enfoque diferente parte del director ayuda a estimular la creatividad en la Avolio, B. y Bass, B. , (2004: 954)

1.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

1.3.1. Definiciones Abstractas

liderazgo pedagógico

(Leiwthwood, K. , 2009), dicho de otra forma, nosotros como directores somos los primeros responsables en influenciar, conseguir y provocar estos cambios, profundizar prácticas y conseguir aprendizajes de calidad para la organización, y al referirme a aprendizajes de calidad no sólo estoy pensando en los alumnos, sino en una organización con docentes y no docentes que aprenden con una mirada común a favor de los aprendizajes de los alumnos.

Servicio educativo

Marchesi, A y Martín, E. (1998, p.33), quienes formulan que: Un centro educativo de calidad es aquel que potencia el desarrollo de las capacidades cognitivas, sociales, afectivas, estéticas y morales de los alumnos, contribuye a la participación y a la satisfacción de la comunidad educativa, promueve el desarrollo profesional de los docentes e influye con su oferta educativa en su entorno social. Un centro educativo de calidad tiene en cuenta las características de sus alumnos y de su medio social. Un sistema educativo de calidad favorece el funcionamiento de este tipo de centros y apoya especialmente a aquellos que escolarizan a alumnos con necesidades educativas especiales o están situados en zonas social o culturalmente desfavorecidas.

1.3.2. Definiciones operacionales

1.3.2.1. Liderazgo pedagógico

A. Definición

El director, en una institución educativa, ocupa la posición formal de liderazgo pese a que las funciones y responsabilidades han cambiado en contexto y en tiempo. OCDE, (2009, p. 24) las dificultades encontradas en diferentes investigaciones que los directivos enfrentan como profesionales son:

- Los directores trabajan en una variedad de contextos, encaran diversas dificultades, desde la ubicación (rural, urbana), tamaño de la escuela, nivel escolar (inicial, primaria, secundaria, etc.).
- Directivos que están centrados en lo administrativo y descuidan la parte pedagógica.
- Existe un grupo reducido con alta responsabilidad, por lo que el liderazgo de calidad es desmotivador en forma directa en el desempeño docente y en forma indirecta en el aprendizaje de los estudiantes.
- La eminente pérdida de directivos (por edad) significa pérdida de experiencia, pero a la vez es una oportunidad para convocar a líderes escolares con los conocimientos, habilidades y disposición.
- Si bien es cierto que en nuestro país, hay una considerable cantidad de maestras como docentes podemos afirmar que son en minoría en los puestos de dirección, particularmente en el nivel inicial.
- Hasta hace poco el puesto de director era un puesto no muy atractivo; esto se evidenciaba con la función sobrecargada y los honorarios no muy rentables.

B. Enfoque e importancia del liderazgo pedagógico

Si bien es cierto que el asunto de liderazgo directivo escolar se ha convertido en un asunto de interés internacional (Organización para la ‘Cooperación y Desarrollo Económicos, (OCDE, 2009), es una prioridad de política educativa

en vista que desempeña una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en las motivaciones y en el desempeño docente. (p. 9)

Hay una inquietud respecto a los directivos, por las funciones que ya no es la apropiada. "En la actualidad, la gestión de las escuelas tiene como eje principal lo administrativo. Sin embargo, ello no responde a su propósito fundamental: generar condiciones para el logro de aprendizajes, frente a esta realidad se requiere transitar hacia una gestión de liderazgo pedagógico, que implique una labor transformadora en la institución educativa" Bolívar, A., (2014 p. 13). Estos acontecimientos han hecho que el liderazgo escolar sea una prioridad en el sistema educativo y hacerlo viable requiere ejes de actuación. OCDE (2009, p. 9), plantea cuatro ejes:

- Redefinir las responsabilidades del liderazgo escolar implica otorgar mayor autonomía a los directivos con apoyo adecuado; redefinir las responsabilidades del liderazgo escolar para lograr un mejor aprendizaje de los estudiantes.
- Distribuir el liderazgo pedagógico, alentar, favorecer y apoyar la distribución del liderazgo.
- Desarrollar habilidades para un liderazgo eficaz considerándolo como una secuencia.
- Hacer del liderazgo sostenible para el futuro.

De acuerdo a ello, se considera al liderazgo pedagógico que desarrollan los directivos, como un elemento clave entre la institución educativa, y la eficiencia y equidad en el logro de aprendizajes de nuestros estudiantes.

C. Liderazgo pedagógico como gestión y de enseñanza

Según Rodríguez, G., (2011, p. 256), el liderazgo pedagógico se enmarca en la gestión y en la enseñanza. Los líderes de gestión tienen un impacto efectivo en los docentes, en los estudiantes y en la comunidad en general. El liderazgo directivo es uno de los factores más importantes del aprendizaje de los estudiantes, pues, provocará en el docente una influencia especial mediante la motivación y en el desarrollo de las capacidades, así como en la situación y el ambiente escolar. Es decir, las cuestiones pedagógico/educativas son las más significativas en la institución educativa, por lo tanto, el líder pedagógico

(director) debe desarrollar un rol altamente significativo en el desarrollo de las prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos.

Por su parte (Leiwthwood, K. , 2009), muestra que el impacto positivo sobre el aprendizaje circunda a través de cuatro afirmaciones:

El liderazgo escolar contribuye de manera importante al mejoramiento del aprendizaje escolar.

El liderazgo en las instituciones educativas es ejercido en primer lugar por los directores y los profesores, y puede ser distribuido a otros.

Algunas prácticas de liderazgo son valiosas en casi todos los contextos. Líderes exitosos que trabajan con diferentes tipos de alumnos establecen las condiciones necesarias para promover el logro escolar, la equidad y la justicia. (p. 20)

D. Distribución del liderazgo pedagógico

Toda institución educativa experimenta diferentes maneras de asignar y distribuir las funciones entre los equipos de liderazgo. La asignación de responsabilidades es importante para desarrollar el liderazgo pedagógico de alta calidad, por lo que el director es la persona responsable, legal y administrativamente de la operatividad de la organización. Se cita una de las múltiples formas de distribución de liderazgos en una institución educativa:

- Desarrollar los equipos de liderazgo y distribuir tareas dando operatividad institucional.
- Desarrollar la distribución de liderazgo en el personal de la institución basado en el conocimiento especializado.
- Desarrollar distribución del liderazgo como una forma de reforzar las actividades de la planificación y la administración.

- Apoyar a los consejos educativos institucionales en el desarrollo de sus responsabilidades.
- Realizar un proceso de monitoreo permanente y evaluación al final de cada tarea asignada. OCDE, (2009, p. 98).

Los aspectos señalados deben tener interrelación con un conjunto de principios los cuales considero pertinente enunciarlos: El propósito del liderazgo pedagógico es la mejora de la práctica educativa para la mejora de los aprendizajes, independientemente de la función; se debe considerar el aprendizaje como un bien colectivo; los líderes deben ejemplificar los valores y comportamientos que quieran que otros adopten; las funciones y actividades del liderazgo fluyen del conocimiento especializado requerido para el aprendizaje y la mejora; reciprocidad de la rendición de cuentas.

Director: líder pedagógico de líderes

Siendo el directivo un líder pedagógico en la institución educativa, requiere un paralelo, una comunidad de aprendizaje, donde los docentes y comunidad educativa desempeñen, a su vez el papel de líderes. Implica que el rol del directivo es a todo nivel, no está limitado a una posición de formalismo burocrático o de condición, son todos los miembros de la organización quienes han de favorecer el liderazgo institucional.

En este contexto, el rol del directivo es mayor, pues debe fortalecer el desarrollo profesional del docente a fin de que sea él, un líder en su contexto. El liderazgo del docente va más allá de la enseñanza en el aula, reconoce que el aprendizaje de los estudiantes es la interacción de muchos factores y no solo de la relación con sus docentes.

E. Dimensiones del liderazgo pedagógico

Las dimensiones para el desarrollo del trabajo de investigación circundan en función a la propuesta del (Ministerio de Educación, 2014), característica

fundamental expuesta en el fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas:

Capacidad Técnica

Es la parte medular y esencial del directivo, está relacionado con el manejo pedagógico jerárquico que le permite establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes, planificar los procesos educativos, monitorear la práctica pedagógica del docente, asesorar y acompañar su acción pedagógica, así como generar compromisos de buen desempeño, además de buscar la participación del educador en la gestión de la institución educativa.

Manejo Organizacional

Tiene que ver con la capacidad de estructurar una organización eficiente, construir una visión compartida, fomentar el conocimiento y la aceptación de objetivos y metas, tener altas expectativas de los estudiantes, promover una cultura colaborativa, comprometer el trabajo del docente en equipo, involucra a la familia y la comunidad en acciones en que los estudiantes aprendan, aseguran el crecimiento de sus colaboradores, comparte liderazgo con sus colaboradores, mejoramiento de las condiciones de trabajo.

Manejo Emocional y Situacional

El directivo debe ser capaz de mantener una buena relación con los docentes, motivación, buen clima escolar, manejo y resolución de conflictos; ejerce la autoridad con habilidad y sin autoritarismo, capacidad de escucha, abre espacios para consensuar, comunicación asertiva. (p. 13).

1.3.2.2. Servicio educativo

A. Calidad de Servicio Educativo

Sovero, F., (2007, p.233), considera que la calidad de la educación es el efecto de la relación que se da entre los componentes básicos, internos y externos del sistema o de la institución educativa; relación que se da entre las dimensiones siguientes:

- “Rasgos socioculturales, perfil axiológico y conjunto de aspiraciones y necesidades educativas de la comunidad y los individuos.
- Fines generales de la educación y metas institucionales.
- Objetivos específicos intentados por docentes y educandos en los distintos niveles y cursos.
- Inputs al sistema (reclutamiento de alumnos y profesores, equidad de acceso y de asignación de recursos); procesos y medios didácticos y organizativos (currículo, instrucción, dirección. Liderazgo, gestión, clima institucional y de clase, recursos económicos, etc.)
- Resultados educativos (inmediatos y mediatos, individuales y sociales)”.

De estas cinco dimensiones, sintetiza en tres las dimensiones de la calidad educativa: funcionalidad, eficacia y eficiencia, y considera que las relaciones entre estas tres dimensiones son notorias, pues carece de sentido hablar de eficiencia en ausencia de eficacia y es dudoso considerar como eficaz una institución que logra unos objetivos poco relevantes para la comunidad.

De tal manera que una institución educativa será considerada escasamente eficaz y funcional si logra sólo algunos objetivos que se pueden señalar como altamente significativos para los educandos y la comunidad y falla en otros debido a deficiencias en la distribución del tiempo y los recursos de enseñanza.

Entonces, según su criterio, la calidad de los servicios educativos es la consecuencia de un conjunto de acciones y combinación de funcionalidad, eficacia y eficiencia, con elevada correlación para lograr el grado de excelencia, lo cual supone un óptimo nivel de coherencia entre los componentes del sistema.

Por otro lado, (Alvarado, O., 1999), en relación a la calidad del servicio educativo de nuestros educandos:

La información existente... refleja que un alumno, después de 11 años de estudio (primaria y secundaria), presenta una serie de deficiencias en el plano intelectual, entre ellas:

- No se expresa por escrito de manera correcta.
- Presenta serias dificultades para la comprensión de lectura y tiene un escaso hábito d ésta.
- No tiene un sistema propio de aprendizaje (aprender a aprender).
- Posee un pobre razonamiento lógico que no le permite el desarrollo de la inteligencia.

En el plano práctico también se presentan notorias deficiencias:

- No tiene una habilidad concreta para ganarse la vida (aprender haciendo).
- No tiene un horizonte vocacional definido; la tendencia mayoritaria es la de continuar estudios en la universidad (p.62).

Lo cual nos lleva a expresar que es muy poco lo que hemos avanzado en el período que va desde 1999 a 2010, si nos atenemos a los resultados de las evaluaciones PISA que se han realiza do en 2003, 2006 y 2009, en comprensión lectora, razonamiento lógico-matemático y ciencias, manteniéndose el reto de mejorar la calidad del servicio educativo.

Senlle, A. y Gutierrez, N., (2005, p.31), señalan que la calidad “tiene que ver con la estructura y gestión del centro de enseñanza, con la metodología que se usa para transmitir el conocimiento o las técnicas que se aplican con el fin de cambiar y desarrollar tanto actitudes, como conductas y valores”. Pero, en síntesis, ellos sostienen que la calidad en la educación es igual a la suma de

seis calidades. Estas son: Estructural, Metodología Didáctico -Pedagógica, Servicio, Gestión, Calidad de Vida y Resultados, lo cual queda expresado en la fórmula siguiente:

$$C.E. = E + MDP + S + G + CV + R$$

Las cuales se detallan en la siguiente tabla

Tabla N° 1: Detalle de las seis calidades de Senlle y Gutierrez

Estructural	Aulas, edificios, programas, materiales, mesas, sillas.
Metodología didáctico-pedagógica	Preparación de los docentes y utilización de diferentes sistemas para logro de los objetivos. Interna: relaciones entre docentes, administrativos y técnicos.
Servicio	Cooperación, colaboración y calidad de ser vicio para lograr resultados. Externa: servir a la sociedad, lograr resultados acordes con las demandas Del cliente (primario, secundario, terciario).
Gestión	Aplicar normas de gestión y de calidad para lograr resultados mensurables e implantar la mejora continua.
Calidad de Vida	Preparar a los educandos para una convivencia sana, pacífica y armoniosa. Enseñar a cuidad la vida propia, la de los semejantes y la del planeta
Resultados	Medida en que se alcanzan los objetivos fijados em La organización.

Fuente: Senlle y Gutierrez (2005), p. 34.

Aunque estos autores no precisan el porcentaje de incidencia que cada uno de estos aspectos tiene, lo importante es que cada aspecto contribuye a la sumatoria calidad educativa.

Desde esta propuesta, Calidad del Servicio constituye un elemento que involucra tanto el ámbito interno como el externo. En lo interno se refiere a las relaciones entre docentes, administrativos y técnicos y a la cooperación y colaboración que debe darse entre ellos. En lo externo, se refiere al servicio que se presta a la sociedad y al logro de resultados acorde con la demanda de los clientes (estudiantes, padres y sociedad).

Edwards, V., (1991), refiriéndose a cómo debería evaluarse la calidad educativa considera que “procesos y resultados forman parte de un todo en la práctica educativa” (...) “los resultados del proceso pedagógico son los aprendizajes; estos pueden ser insuficientes, inútiles, inadecuados o sus contrarios y tienen estrecha relación con los procesos de transmisión y apropiación. De ahí que la evaluación de la calidad debe plantearse como una evaluación de procesos y resultados” (p. 42). Sostiene, distintas investigaciones han estudiado 38 factores que influyen en la calidad de la educación, que van desde “contenidos y métodos pedagógicos” hasta “inmuebles”. Pero el interés central es medir el rendimiento (capacidad observable) como indicativo de calidad, entendiendo por rendimiento “el promedio de las calificaciones de un alumno en un determinado grado y se mide en unidades cuantificables como son las calificaciones” (p. 22).

B. La calidad como satisfacción de las expectativas de los usuarios

Morales, V. y Hernández, A., (2004), en un artículo acerca de la calidad de servicio, señalan que:

Definir la calidad como el grado en que se atienden o no las expectativas de los usuarios supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el servicio. Es una definición basada en la percepción de los clientes y en la satisfacción de las expectativas, esto es importante para conocer qué necesitan los usuarios y los consumidores. Sin embargo, hay que tener en cuenta que esta medida es la más compleja de todas, ya que las personas pueden dar distinta importancia a diferentes atributos del producto o servicio y es difícil medir las expectativas cuando los propios usuarios y consumidores a veces, no las conocen de antemano, sobre todo cuando están ante un producto o servicio de compra o uso poco frecuente.

Por otro lado, Rodríguez, Y, (2005), plantea que “Calidad significa satisfacer necesidades y expectativas de los clientes”. Pero al mismo tiempo, considera que, también supone reducir costos y mejorar

continuamente los procesos, ajustándolos permanentemente a las exigencias de la sociedad. Es por tanto eficacia y eficiencia. Eficacia en tanto que el resultado de los procesos llevados a cabo en una institución pública tiene un impacto real en dichas necesidades y expectativas; y eficiencia en cuanto mejora la relación recursos empleados - resultados obtenidos, reduciendo los costos necesarios para el funcionamiento de la organización.

En la actualidad, dice, la calidad se alcanza con base en la satisfacción de las necesidades de los clientes, así como de sus expectativas, con productos y servicios competitivos. La calidad consolida la confianza del cliente asegurando su fidelidad.

Otras conclusiones categóricas que se desprenden de su artículo científico son las siguientes:

- Un cliente al que no le satisface su primera experiencia es, casi siempre, un cliente perdido.
- En materia de servicios, la calidad, o es total o no existe.
- La satisfacción del cliente es, probablemente, el componente más importante para el éxito duradero de cualquier empresa.
- Las necesidades suelen ser fácilmente explícitas y objetivas; con frecuencia se refieren a las prestaciones funcionales del producto, a su calidad y a su precio.
- Las expectativas, por su propia naturaleza, son básicamente subjetivas y más cambiantes que las necesidades; aunque el cliente no las hace explícitas, su satisfacción determina en gran medida la percepción por el cliente de la calidad.
- Es precisamente la existencia de expectativas, lo que hace que cada cliente sea distinto de los demás.
- Sólo la percepción que el cliente tenga de la satisfacción de sus necesidades y expectativas define el nivel de calidad alcanzado.

C. La motivación del educando

“El arte más importante de un maestro es saber despertar en sus educandos, la alegría de crear y conocer”, habría dicho Einstein. Esto indudablemente se refiere al papel motivador del docente, quien para ser tal requiere tener este perfil.

Sarramona, J. , (2008: p.112-113) sostiene que “la educación debe satisfacer las necesidades del educando”, principio al que le atribuye categoría axiomática. Pero también agrega que es la propia educación la que debe despertar necesidades educativas en los educandos. Agregando que partir de las necesidades garantiza la motivación del educando hacia el proceso de aprendizaje y educativo en general. Y que “la motivación no es otra cosa que la orientación y activación de la conducta”.

Se sostiene, asimismo, que motivar es predisponer al alumno hacia lo que el docente quiere enseñar; es llevarlo a participar activamente en las actividades escolares. Los propósitos de la motivación del educando consisten en despertar el interés, estimular el deseo de aprender y dirigir los esfuerzos para alcanzar objetivos definidos.

La motivación es un factor decisivo en el proceso del aprendizaje y no podrá existir dirección del aprendizaje si el alumno no está motivado. Esta motivación puede ser intrínseca, si está interiorizada en el educando; y es extrínseca si es el docente quien tiene que generarla.

Algunas consideraciones que debemos tener presente al respecto son las siguientes:

- El docente debe tener la habilidad de motivar a sus educandos.
- El docente que motiva a sus alumnos tiene “ganado” más del 50% de su labor educativa.
- Un alumno motivado para la enseñanza no busca motivos para escabullirse de la posibilidad de aprender.

- El docente que no logra motivar a sus educandos no logra el objetivo de la educación.
- La principal fuente de motivación en el proceso enseñanza - aprendizaje la encontramos en la personalidad del profesor.
- El docente motivado para la enseñanza logra educar con éxito.

Entonces, una educación será de calidad si responde adecuadamente a la pregunta ¿qué clase de persona queremos formar?, es decir capacitada para desarrollar su proyecto de vida y con formación en valores.

Otros autores estiman que la calidad de la educación va a estar determinada por los insumos con los que se cuenta en el proceso educativo. Es decir, cuando mejoran esos insumos (los salarios docentes, el estado de los edificios, la dotación de bibliotecas, la capacitación docente, etc.) necesariamente habrá de mejorar la calidad educativa. A diferencia de la visión anterior, a ésta no le interesan los valores y los saberes puesto que éstos serán de baja calidad si los insumos también lo son. Al contrario, el incremento de los insumos garantizará el aumento de los resultados.

Otra concepción es la que sostiene que la calidad educativa es la respuesta satisfactoria a pruebas estandarizadas. En otras palabras, habrá buena calidad sólo cuando los alumnos demuestren resultados por medio de una prueba. A diferencia de las dos posiciones anteriores, a este enfoque sólo le interesan los efectos, los que a su vez deben ser consistentes: medibles, cuantificables y comparables.

Obviamente, estas tres visiones no son excluyentes y suelen combinarse en formas diferentes. Pero a ello hay que agregar la concepción de calidad de la educación como satisfacción del usuario, donde el alumno es el centro de la actividad educativa, quien, aunque eventualmente no podría ser consciente de lo que busca, es la sociedad la que debe juzgar, mediante las evaluaciones, la calidad del proceso educativo.

La calidad como satisfacción del usuario, necesita que docentes y alumnos sean equivalentes, lo cual no significa que se pierda el respeto, en una relación donde la figura preeminente del educador se transforme en la de guía y facilitador del aprendizaje.

La calidad educativa entendida como satisfacción del cliente está aumentando y nos cuesta entender que somos los docentes los que tenemos que cambiar. Es necesario fortalecer el lugar del docente, brindando herramientas concretas para que los educadores puedan reconstruir una autoridad justa y confiable, que se pierde cuando el docente no se actualiza.

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. TIPO Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.2. Tipo de investigación

Esta es una investigación no experimental, sustantiva. Según Kerlinger F. y Lee, H., (2002, p. 504) la investigación no experimental:

Es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa, de la variación concomitante de las variables independiente y dependiente.

Según Sánchez Carlessi y Reyes, (2009, p.38) la investigación sustantiva: Es aquella que trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos, en tal sentido, está orientada, a describir, explicar, predecir la realidad con lo cual se va en búsqueda de principios y leyes generales que permitan organizar una teoría científica. Es también descriptiva porque está orientada al conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación espacio-temporal dada.

El nivel de investigación es el descriptivo. Según Sánchez Carlessi y Reyes, (2009), el nivel descriptivo:

Tiene como objetivo la descripción de los fenómenos a investigar, tal como es y cómo se manifiesta en el momento (presente) de realizarse el estudio y utiliza la observación como método descriptivo, buscando especificar las propiedades importantes para medir y evaluar aspectos, dimensiones o componentes. Pueden ofrecer la posibilidad de predicciones, aunque rudimentarias. Se sitúa en el primer nivel de conocimiento científico. Se incluyen en esta modalidad gran variedad de estudios (estudios correlacionales, de casos, de desarrollo, etc.).

2.1.3. Método de la investigación

Respecto al método de investigación, como método general se tiene al método científico y como método específico al método descriptivo.

Método general

En la investigación se utilizó el método científico como método general. El cuál es el conjunto de técnicas y procedimientos que le permiten al investigador realizar sus objetivos.

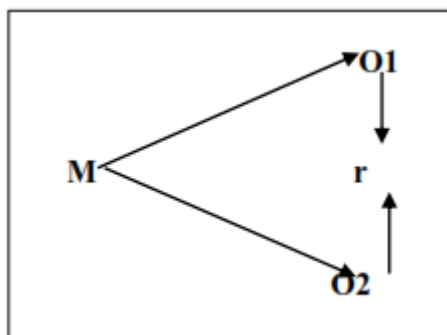
Como señala Kerlinger F. y Lee, H., (2002, p.124) “el método científico comprende un conjunto de normas que regulan el proceso de cualquier investigación que merezca ser calificada como científica”. El mismo Kerlinger enfatiza “La aplicación del método científico al estudio de problemas pedagógicos da como resultado a la investigación educativa”.

Método específico

El método empleado en este proceso de investigación ha sido el descriptivo. El método descriptivo según Sánchez Carlessi y Reyes, (2009, p.50) “consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos o fenómenos y las variables que los caracterizan de manera tal y como se dan en el presente”.

2.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación es descriptivo correlacional, según Sánchez Carlessi y Reyes, (2009, p. 82-83).



M = Muestra

O1 = Variable 1, liderazgo pedagógico

O2 = Variable 2, servicio educativo

r = Relación entre variable 1 y variable 2

2.3. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

2.3.1. Las técnicas

Según Sánchez Carlessi y Reyes, (2009, p. 149-153) nos dice: “las técnicas de recolección de datos son los medios por los cuales el investigador procede a recoger información requerida de una realidad en función a los objetivos de estudio y pueden ser directas e indirectas”.

En la presente investigación, se utilizaron las siguientes técnicas:

- a. Cuestionario de Liderazgo pedagógico, constituido por 30 ítems, dirigido a docentes, para conocer las características de la variable 1 (Liderazgo pedagógico).
- b. Cuestionario para servicio educativo, constituido por 22 ítems, dirigido a docentes, para conocer las características de la variable 2 (servicio educativo).
- c. Cuestionarios bibliográficas y de investigación, para recolectar información sobre los aspectos teóricos de la investigación.

2.3.2. Los instrumentos

a) Cuestionario sobre Liderazgo pedagógico

Para medir la variable 1 (Liderazgo pedagógico), se elaboró un Cuestionario, el cual está dirigida a docentes de la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, éste presenta las siguientes características:

Objetivo:

El presente Cuestionario es parte de este estudio que tiene por finalidad la obtención de información acerca del nivel de Liderazgo pedagógico en función a la percepción de los docentes de la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura.

Carácter de aplicación

El Cuestionario es un instrumento que utiliza la técnica de la encuesta, es de carácter anónimo, por lo cual se pide a los encuestados responder con sinceridad.

Descripción:

El cuestionario consta de 30 ítems, cada uno de los cuales tiene cinco posibilidades de respuesta. Nunca (1); Casi nunca (2); A veces (3); Casi siempre (4); Siempre (5). Asimismo, el encuestado solo puede marcar una alternativa, con un aspa (X). Si marca más de una alternativa, se invalida el ítem.

Estructura:

Las dimensiones que evalúa la Liderazgo pedagógico son las siguientes:

- a) Liderazgo personal centrado en principios
- b) Liderazgo interpersonal centrado en principios
- c) Liderazgo gerencial (Poder) centrado en principios
- d) Liderazgo organizacional centrado en principios

Tabla N° 2: Especificaciones para el Cuestionario de Liderazgo pedagógico

Dimensiones	Estructura del Cuestionario		Porcentaje
	Ítems	Total	
Liderazgo personal centrado en principios	1,2,3,4,5,6	6	20%
Liderazgo interpersonal centrado en principios	7,8,9,10,11,12	6	20%
Liderazgo gerencial (Poder) centrado en principios	13,14,15,16,17,18 19,20,21	9	30%
Liderazgo organizacional centrado en principios	22,23,24,25,26,27	9	30%
Total ítems			100.00%

Fórmula para hallar los niveles y rangos según la escala de Likert

$$R = \frac{P_{max} - P_{min}}{N}$$

Donde:

R = Rango

P_{max} = Puntaje máximo

P_{min} = Puntaje mínimo

N = Niveles

Rango para la variable:

$$R = \frac{150 - 30}{5} = 24$$

Rango para las dimensiones:

$$R = \frac{30 - 6}{5} = 4,8$$

$$R = \frac{45 - 9}{5} = 7,2$$

Tabla N° 3: Niveles y rangos del Cuestionario de Liderazgo pedagógico

Niveles	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Liderazgo personal centrado en principios	6 – 11	12 – 16	17 – 20	21 – 25	26 – 30
Liderazgo interpersonal centrado en principios	6 – 11	12 – 16	17 – 20	21 – 25	26 – 30
Liderazgo gerencial (Poder) centrado en principios	9 – 16	17 – 23	24 – 31	32 – 38	39 – 45
Liderazgo organizacional centrado en principios	9 – 16	17 – 23	24 – 31	32 – 38	39 – 45
Liderazgo pedagógico	30 – 54	55 – 78	79 – 102	103-126	127-150

Fuente: Cuestionario

Tabla N° 4: Especificaciones para el Cuestionario de servicio educativo

Dimensiones	Estructura del Cuestionario		Porcentaje
	Ítems	Total	
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	1,2,3,4,5	5	20%
Enseñanza para el aprendizaje de los Estudiantes	7,8,9,10,11	6	20%
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	12,13,14,15,16,17	6	30%
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	18,19,20,21,22,23,24,25,26,27	5	30%
Total ítems		22	100.00%

Fórmula para hallar los niveles y rangos según la escala de Likert

$$R = \frac{P_{max} - P_{min}}{N}$$

Donde:

R = Rango

P_{max} = Puntaje máximo

P_{min} = Puntaje mínimo

N = Niveles

Rango para la variable:

$$R = \frac{110 - 22}{5} = 17,6$$

Rango para las dimensiones:

$$R = \frac{25 - 5}{5} = 4$$

$$R = \frac{30 - 6}{5} = 4,8$$

Tabla N° 5: Niveles y rangos del Cuestionario de servicio educativo

Niveles	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	5 – 9	10 – 13	14 – 17	18 – 21	22 – 25
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	6 – 11	12 – 16	17 – 20	21 – 25	26 – 30
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	6 – 11	12 – 16	17 – 20	21 – 25	26 – 30
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	5 – 9	10 – 13	14 – 17	18 – 21	22 – 25
Calidad de servicio educativo	22 – 40	41 – 57	58 – 75	76 – 92	93 – 110

Fuente: Cuestionario

2.3.2.1. Validez de los instrumentos

Tabla N° 6: Valores de los niveles de validez

VALORES	NIVELES DE VALIDEZ
91 – 100	Excelente
81 - 90	Muy bueno
71 - 80	Bueno
61 - 70	Regular
51 - 60	Deficiente

2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.4.1. La población

Según Hernández, R., Fernández, C. y Bautista, P., (2010, p. 174) “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. En el caso de esta investigación, la población lo constituyen la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura.

La población está constituida por 28 docentes de la Institución educativa suscrita.

Tabla N° 7: Distribución de la población

Nivel Educativo	Docentes		
	Varones	Damas	Subtotal
Educación Inicial	--	03	03
Educación Primaria	03	09	12
Educación Secundaria	09	04	13
TOTAL	12	16	28

2.4.2. La muestra

La muestra es censal y estará constituida por los 28 docentes de la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura.

Tabla N° 8: Distribución de la población

Nivel Educativo	Docentes		
	Varones	Damas	Subtotal
Educación Inicial	--	03	03
Educación Primaria	03	09	12
Educación Secundaria	09	04	13
TOTAL	12	16	28

CAPITULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. RESULTADOS

3.1.1. Tabulación de los datos de la variable liderazgo pedagógico

LIDERAZGO PEDAGÓGICO																																
Docentes	DIMENSION 1: Liderazgo personal centrado en principios						DIMENSIÓN 2: Liderazgo interpersonal centrado en principios						DIMENSIÓN 3: Liderazgo gerencial centrado en principios										DIMENSIÓN 4: Liderazgo organizacional centrado en principios									
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Item 28	Item 29	Item 30		
1	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4		
2	3	3	5	4	4	4	3	5	5	3	3	3	2	2	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4		
3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4		
4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5		
5	1	2	2	2	3	1	1	1	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3		
6	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	3		
7	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3		
8	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5		
9	5	5	5	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	5	5	5	3	3	3	2	2	2	3	3		
10	5	5	5	5	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4		
11	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	1	1	3	1	3	1	1	2	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	4		
12	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	1	1	3	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
13	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4		
14	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4		
15	1	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	4	2	4	1	2	1	2	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	2		
16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3		

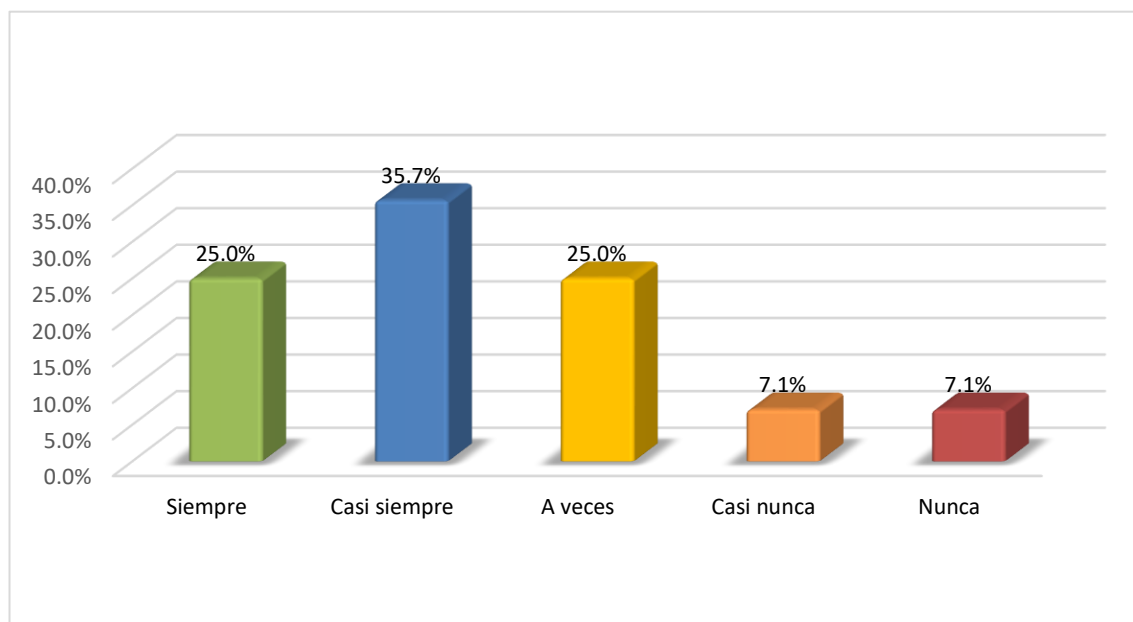
17	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
18	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2
19	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3
20	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
21	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
22	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	4	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1
23	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	3	3	3	3	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3
27	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
28	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5

Tabla N° 9: Distribución de frecuencias de la variable liderazgo pedagógico

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[127 - 150]	7	25.0
CASI SIEMPRE	[103 - 126]	10	35.7
A VECES	[79 - 102]	7	25.0
CASI NUNCA	[55 - 78]	2	7.1
NUNCA	[30 - 54]	2	7.1
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 1: Liderazgo pedagógico



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 9.

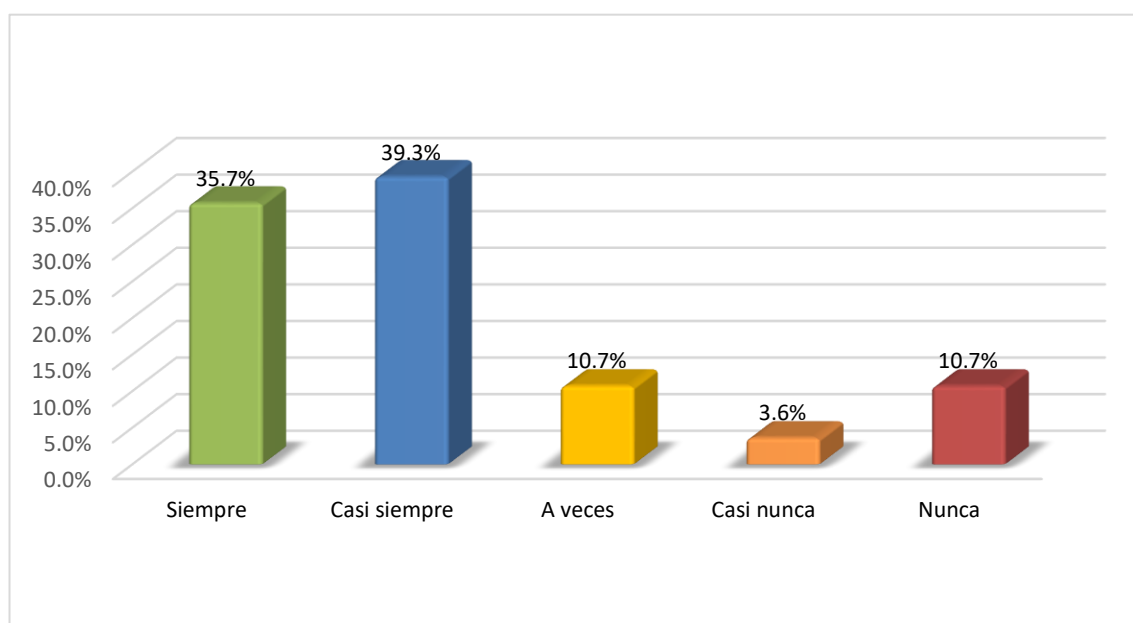
La tabla 8 y gráfico 5 indican que de los 28 encuestados, el 35,7% (10) manifiesta que casi siempre se ejerce el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, asimismo un 25% (7) manifiesta que siempre se ejerce el liderazgo pedagógico, por otro lado un 25% (7) manifiesta que a veces se ejerce el liderazgo pedagógico, el 7,1% (2) manifiesta que casi nunca se ejerce el liderazgo pedagógico y otro 7,1% (2) manifiesta que nunca se ejerce el liderazgo pedagógico.

Tabla N° 10: Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo personal centrado en principios

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[26 - 30]	10	35.7
CASI SIEMPRE	[21 - 25]	11	39.3
A VECES	[17 - 20]	3	10.7
CASI NUNCA	[12 - 16]	1	3.6
NUNCA	[6 - 11]	3	10.7
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 2: Liderazgo personal centrado en principios



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 10.

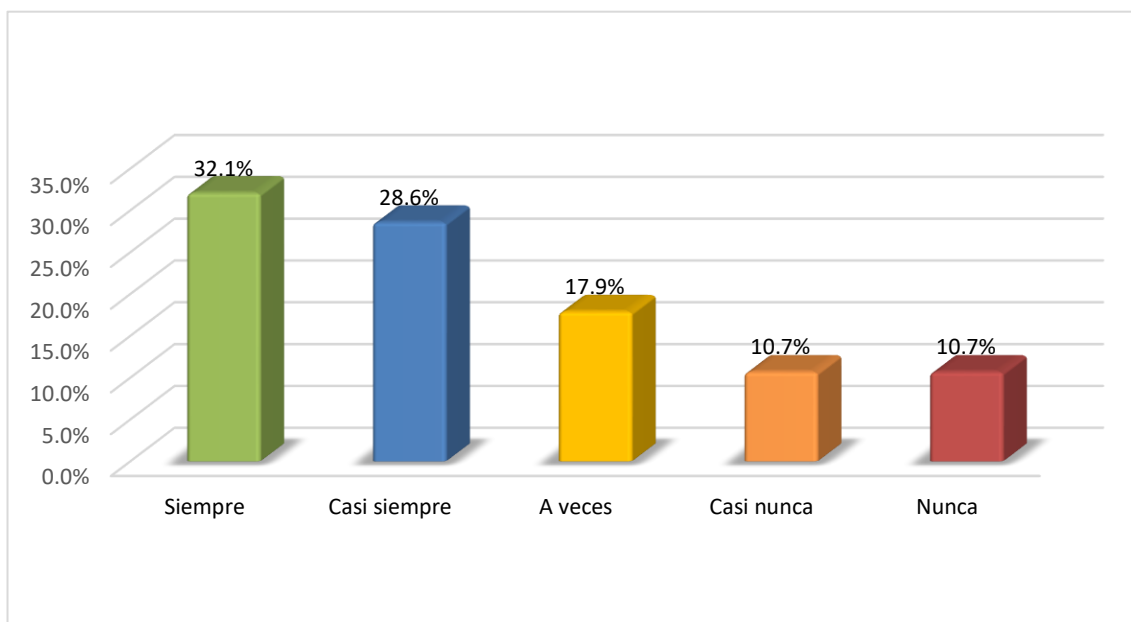
La tabla 9 y gráfico 2 indican que de los 28 encuestados, el 39,3% (11) manifiesta que casi siempre se ejerce el liderazgo personal centrado en principios en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, asimismo un 35,7% (10) manifiesta que siempre se ejerce el liderazgo personal centrado en principios, por otro lado un 10,7% (3) manifiesta que a veces se ejerce el liderazgo personal centrado en principios, otro 10,7% (3) manifiesta que nunca se ejerce el liderazgo personal centrado en principios y un 3,6% (1) manifiesta que casi nunca se ejerce el liderazgo personal centrado en principios.

Tabla N° 11: Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo interpersonal centrado en principios

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[26 - 30]	9	32.1
CASI SIEMPRE	[21 - 25]	8	28.6
A VECES	[17 - 20]	5	17.9
CASI NUNCA	[12 - 16]	3	10.7
NUNCA	[6 - 11]	3	10.7
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 3: Liderazgo interpersonal centrado en principios



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 11.

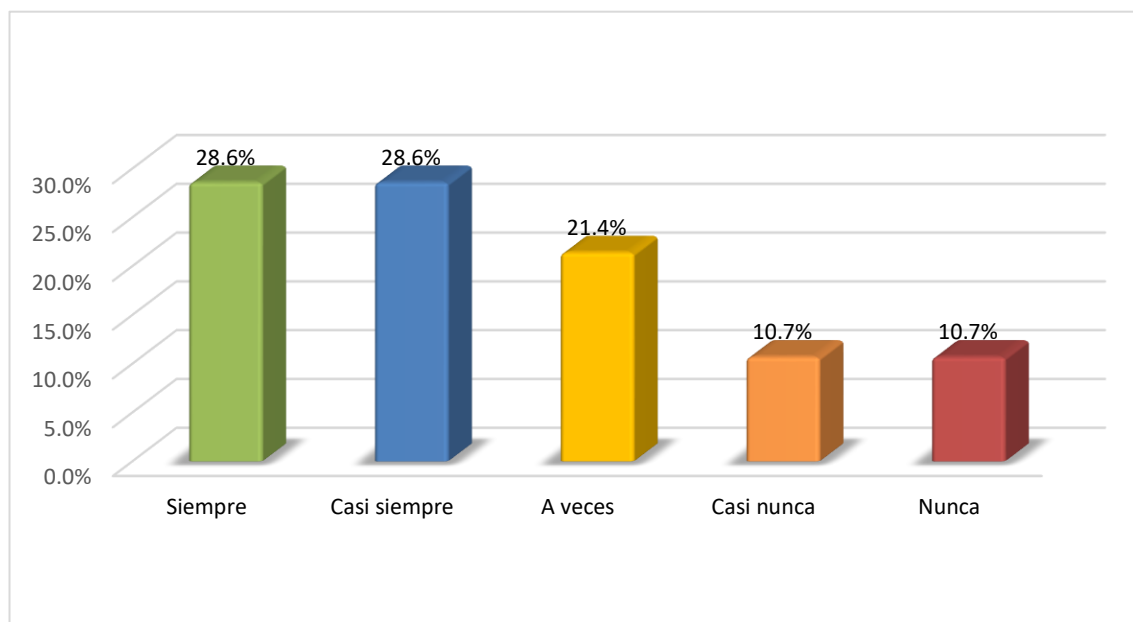
La tabla 10 y gráfico 3 indican que de los 28 encuestados, el 32,1% (9) manifiesta que siempre se ejerce el liderazgo interpersonal centrado en principios en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, asimismo un 28,6% (8) manifiesta que casi siempre se ejerce el liderazgo interpersonal centrado en principios, por otro lado un 17,9% (5) manifiesta que a veces se ejerce el liderazgo interpersonal centrado en principios, el 10,7% (3) manifiesta que casi nunca se ejerce el liderazgo interpersonal centrado en principios y otro 10,7% (3) manifiesta que nunca se ejerce el liderazgo interpersonal centrado en principios.

Tabla N° 12: Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo gerencial (poder) centrado en principios

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[39 - 45]	8	28.6
CASI SIEMPRE	[32 - 38]	8	28.6
A VECES	[24 - 31]	6	21.4
CASI NUNCA	[17 - 23]	3	10.7
NUNCA	[9 - 16]	3	10.7
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 4: Liderazgo gerencial (poder) centrado en principios



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 12.

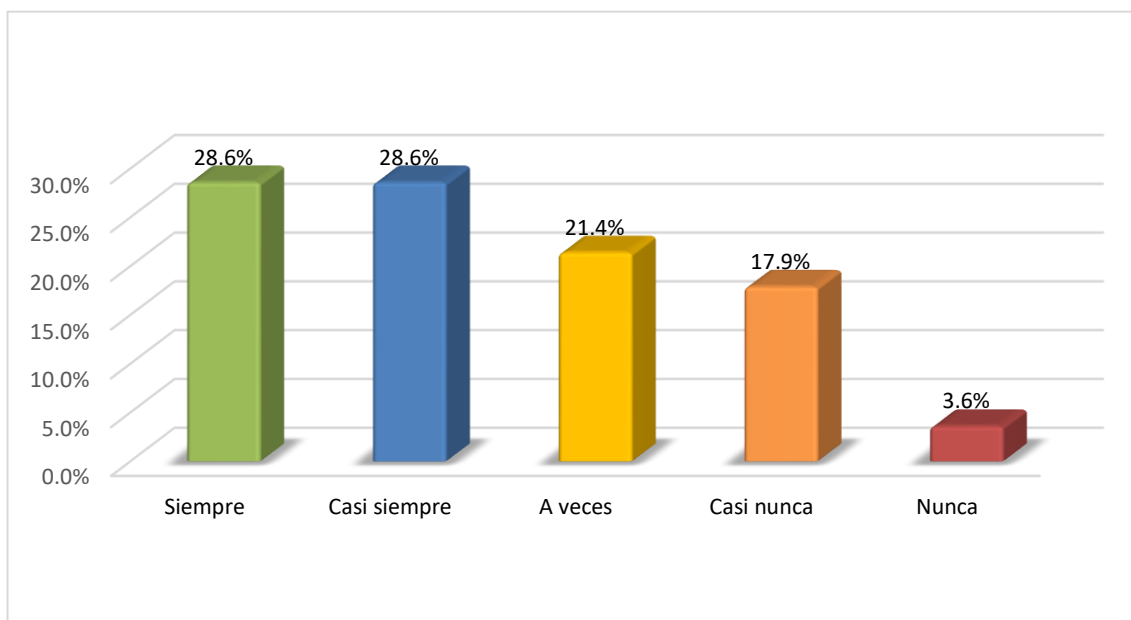
La tabla 11 y gráfico 4 indican que de los 28 encuestados, el 28,6% (8) manifiesta que siempre se ejerce el liderazgo gerencial (poder) centrado en principios en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, asimismo un 28,6% (8) manifiesta que casi siempre se ejerce el liderazgo gerencial (poder) centrado en principios, por otro lado un 21,4% (6) manifiesta que a veces se ejerce el liderazgo gerencial (poder) centrado en principios, el 10,7% (3) manifiesta que casi nunca se ejerce el liderazgo gerencial (poder) centrado en principios y otro 10,7% (3) manifiesta que nunca se ejerce el liderazgo gerencial (poder) centrado en principios.

Tabla N° 13: Distribución de frecuencias de la dimensión liderazgo organizacional centrado en principios

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[39 - 45]	8	28.6
CASI SIEMPRE	[32 - 38]	8	28.6
A VECES	[24 - 31]	6	21.4
CASI NUNCA	[17 - 23]	5	17.9
NUNCA	[9 - 16]	1	3.6
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 5: Liderazgo organizacional centrado en principios



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 13.

La tabla 12 y gráfico 5 indican que de los 28 encuestados, el 28,6% (8) manifiesta que siempre se ejerce el liderazgo organizacional centrado en principios en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, asimismo un 28,6% (8) manifiesta que casi siempre se ejerce el liderazgo organizacional centrado en principios, por otro lado un 21,4% (6) manifiesta que a veces se ejerce el liderazgo organizacional centrado en principios, el 17,9% (5) manifiesta que casi nunca se ejerce el liderazgo organizacional centrado en principios y otro 3,6% (1) manifiesta que nunca se ejerce el liderazgo organizacional centrado en principios.

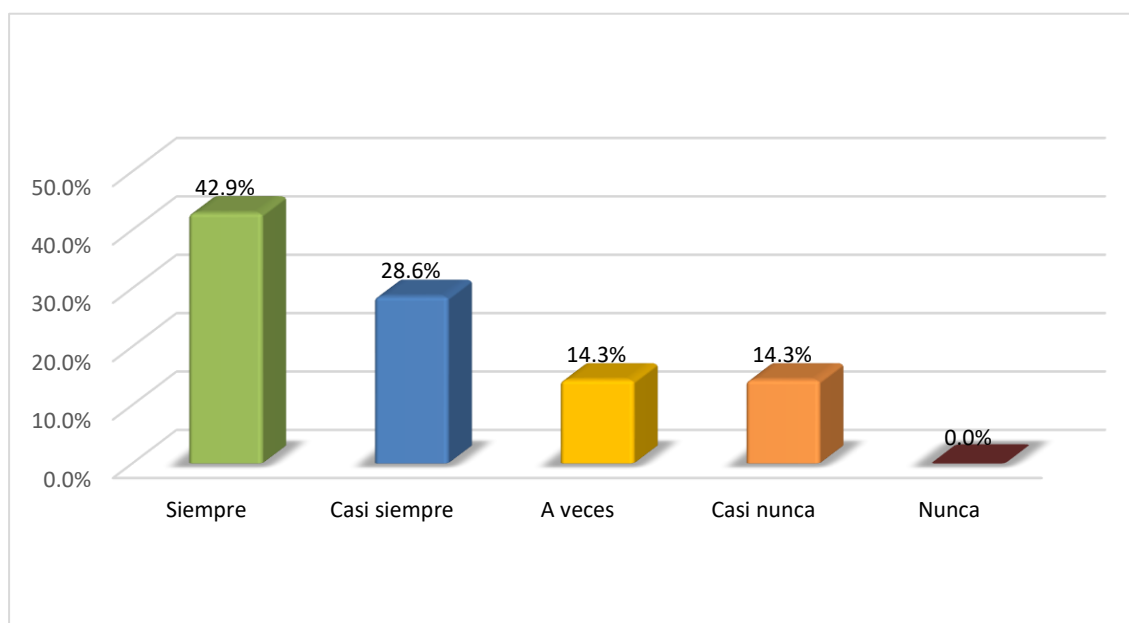
22	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	2	2	3	3	2	2	2
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
24	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	4	4	4	5	4	1	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
27	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
28	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5

Tabla N° 14: Distribución de frecuencias de la variable servicio educativo

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[93 - 110]	12	42.9
CASI SIEMPRE	[76 - 92]	8	28.6
A VECES	[58 - 75]	4	14.3
CASI NUNCA	[41 - 57]	4	14.3
NUNCA	[22 - 40]	0	0.0
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 6: Servicio educativo



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 14.

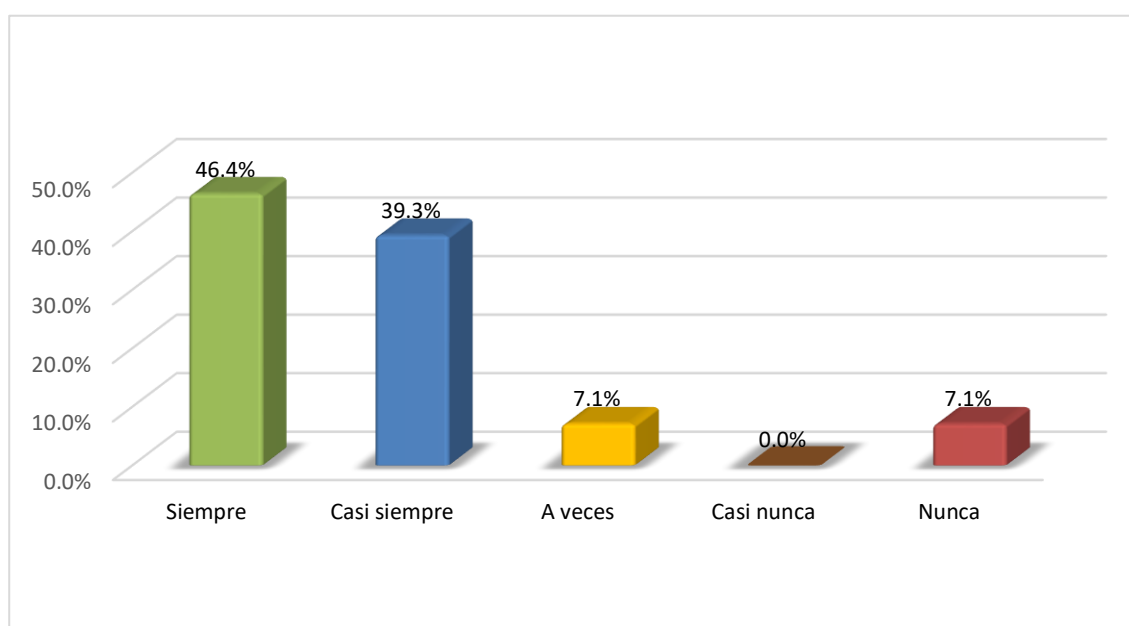
La tabla 13 y gráfico 6 indican que de los 28 encuestados, el 42,9% (12) manifiesta que siempre existe un buen servicio educativo en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, asimismo un 28,6% (8) manifiesta que casi siempre existe un buen servicio educativo, por otro lado, un 14,3% (4) manifiesta que a veces existe un buen servicio educativo, y el 14,3% (4) manifiesta que casi nunca existe un buen servicio educativo.

Tabla N° 15: Distribución de frecuencias de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[22 - 25]	13	46.4
CASI SIEMPRE	[18 - 21]	11	39.3
A VECES	[14 - 17]	2	7.1
CASI NUNCA	[10 - 13]	0	0.0
NUNCA	[5 - 9]	2	7.1
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 7: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 15.

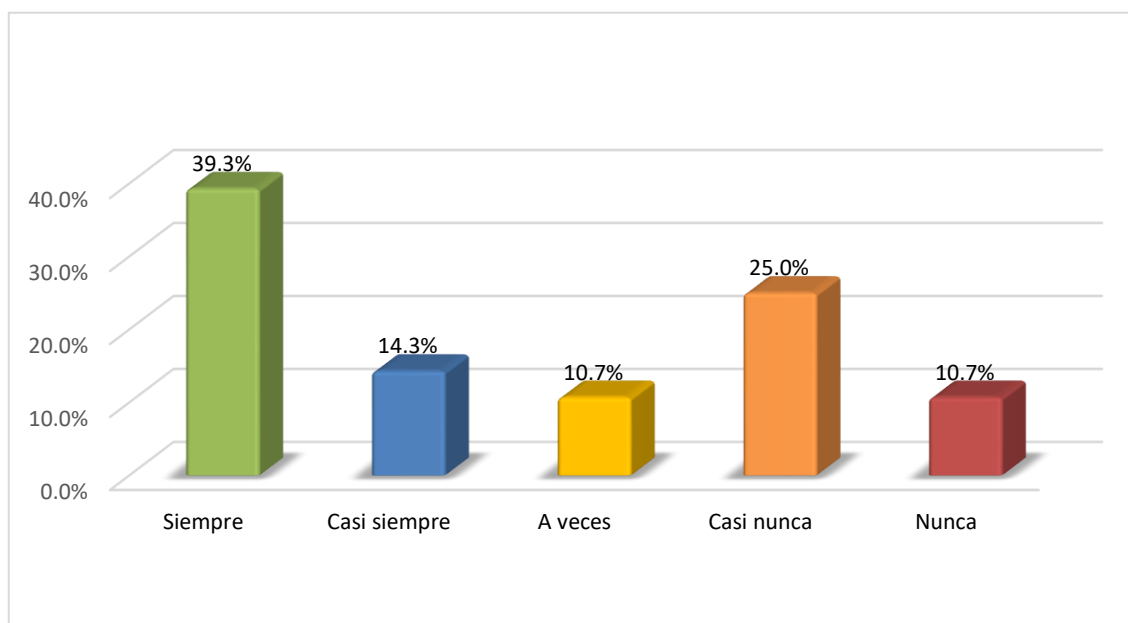
La tabla 14 y gráfico 7 indican que de los 28 encuestados, el 46,4% (13) manifiesta que siempre existe preparación para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Union – provincia de Piura, asimismo un 39,3% (11) manifiesta que casi siempre existe preparación para el aprendizaje de los estudiantes, por otro lado un 7,1% (2) manifiesta que a veces existe preparación para el aprendizaje de los estudiantes y el 7,1% (2) manifiesta que nunca existe preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Tabla N° 16: Distribución de frecuencias de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[26 - 30]	11	39.3
CASI SIEMPRE	[21 - 25]	4	14.3
A VECES	[17 - 20]	3	10.7
CASI NUNCA	[12 - 16]	7	25.0
NUNCA	[6 - 11]	3	10.7
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 8: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 16.

La tabla 15 y gráfico 8 indican que de los 28 encuestados, el 39,3% (11) manifiesta que siempre existe enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Union – provincia de Piura, asimismo un 25% (7) manifiesta que casi nunca existe enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, por otro lado un 14,3% (4) manifiesta que casi siempre existe enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, un 10,7% (3) manifiesta que a veces existe enseñanza para el aprendizaje de los

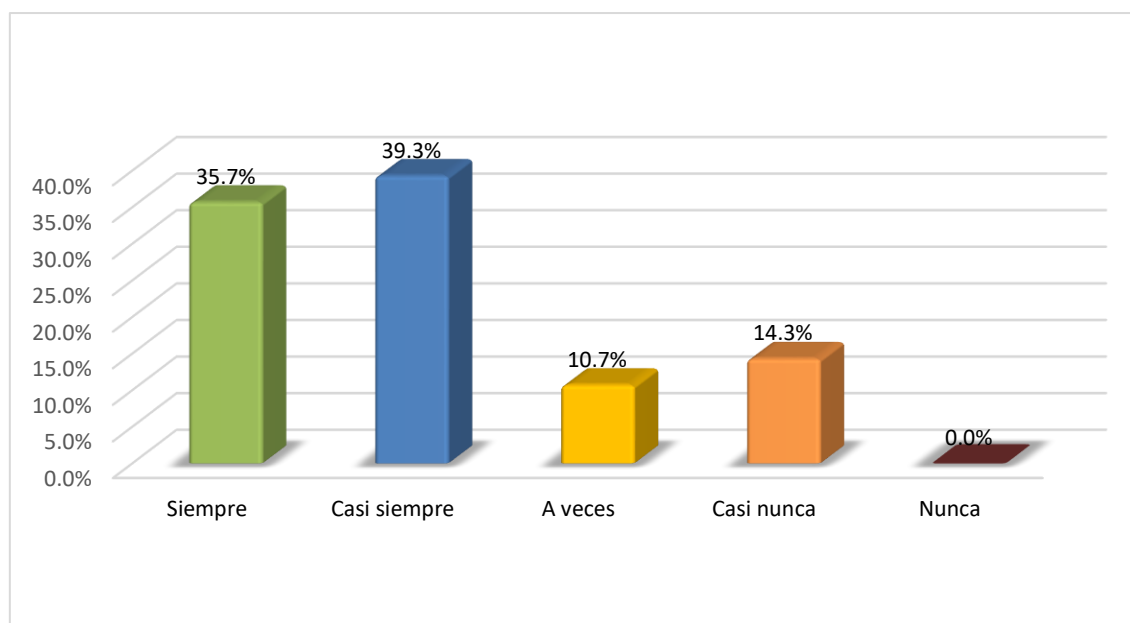
estudiantes y otro 10,7% (3) manifiesta que nunca existe enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Tabla N° 17: Distribución de frecuencias de la dimensión Participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[26 - 30]	10	35.7
CASI SIEMPRE	[21 - 25]	11	39.3
A VECES	[17 - 20]	3	10.7
CASI NUNCA	[12 - 16]	4	14.3
NUNCA	[6 - 11]	0	0.0
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 9: Participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 17.

La tabla 16 y gráfico 9 indican que de los 28 encuestados, el 39,3% (11) manifiesta que casi siempre existe participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, asimismo un 35,7% (10) manifiesta que siempre existe participación en la gestión de la I.E.

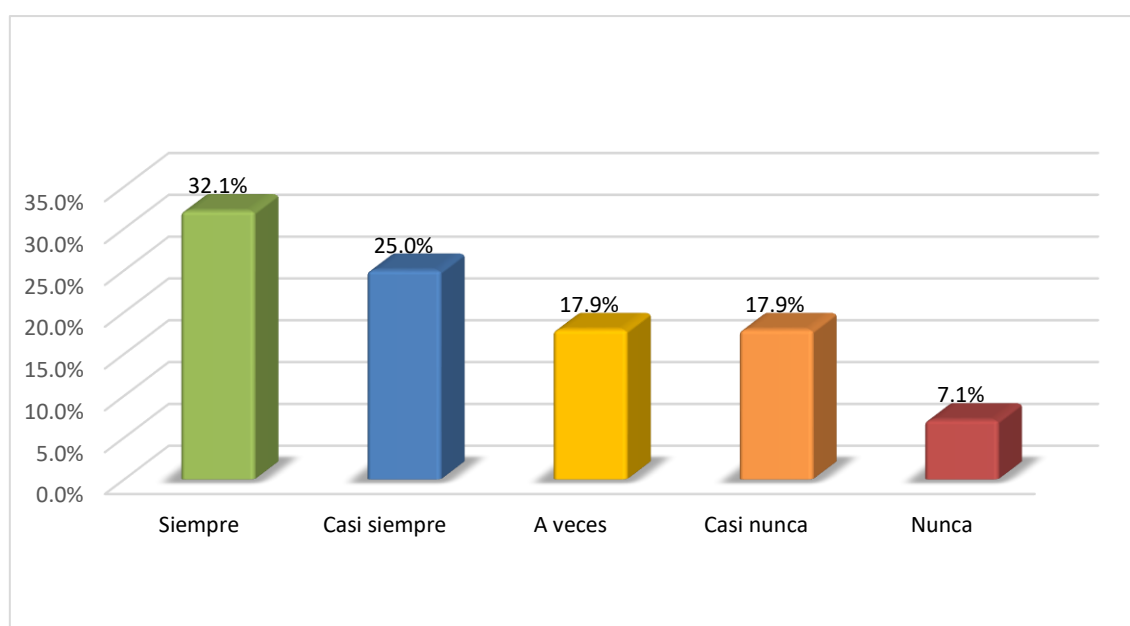
articulada a la comunidad, por otro lado un 14,3% (4) manifiesta que casi nunca existe participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad, y un 10,7% (3) manifiesta que a veces existe participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad.

Tabla N° 18: Distribución de frecuencias de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

NIVELES	RANGO	<i>f</i>	%
SIEMPRE	[22 - 25]	9	32.1
CASI SIEMPRE	[18 - 21]	7	25.0
A VECES	[14 - 17]	5	17.9
CASI NUNCA	[10 - 13]	5	17.9
NUNCA	[5 - 9]	2	7.1
TOTAL		28	100.0%

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 10: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente



Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 18.

La tabla 17 y grafico 10 indican que de los 28 encuestados, el 32,1% (9) manifiesta que siempre existe desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Union – provincia de Piura, asimismo un

25% (7) manifiesta que casi siempre existe desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, por otro lado un 17,9% (5) manifiesta que a veces existe desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, otro 17,9% (5) manifiesta que casi nunca existe desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, y un 7,1% (2) manifiesta que nunca existe desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

3.2. DISCUSIÓN

Se halló que existe una relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad de los docentes de la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, al respecto las puntuaciones logradas se han ubicado en un nivel regular (tabla 1 y 7) lo cual confirma la variable servicio educativo (tabla 4, 7, y 14), porque la responsabilidad en la toma de decisiones del Director es vertical, lo demuestra el control a los docentes y el impedimento que las ideas nuevas de los docentes salgan a la luz, imponiendo las suyas.

Además, halló que existe relación media a considerable entre el estilo de liderazgo Democrático y la calidad del servicio educativo en docentes, en estudiantes. Por lo expuesto, este estilo de liderazgo interviene en la calidad del servicio educativo.

Las puntuaciones logradas se han ubicado en un nivel regular (tabla 2 y 8), lo cual confirma la variable Calidad de desempeño docente (tabla 4, 6, 11, 12, 13, 14 y 15) porque demuestra su confianza en la capacidad de los docentes asignándoles responsabilidades, en la toma de decisiones compartidas y en su capacidad de escucha para aceptar ideas nuevas de los docentes.

Las correlaciones encontradas entre los estilos de liderazgo y la calidad de servicio educativo son positivas significativas. Esto explica que a menor aplicación de un estilo de Liderazgo adecuado por parte del director se obtiene menor calidad del servicio educativo.

3.3. PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. Denominación de la propuesta

Taller de liderazgo pedagógico para mejorar el servicio educativo de la institución educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura.

3.1.2.1. Datos informativos

UGEL	: Piura
Institución Educativa	: N° 14059 Cruz Del Norte
Lugar	: Distrito De La Unión
Dirigido A	: Director y profesores de la EBR
N° de talleres	: 03
Investigadora	: Zegarra Carhuapoma Mary Isabel

3.1.2.2. Presentación

Este taller está orientado en reconocernos como personalidades en desarrollo y deconstruir nuestra práctica para reflexionar respecto a lo que estamos haciendo. También se identifica la importancia de saber cómo aprende el cerebro para reconocer la labor como docente; en base a estas conclusiones realizar propuestas tentativas de una planeación didáctica en los niveles de proyectos como unidad de aprendizaje y sesiones como un plan preventivo del acto didáctico. Finalmente, en el taller se plasma la reconstrucción de la práctica pedagógica considerando los presupuestos actuales en su significatividad de cada uno de las actividades, además se concibe la sinergia como una habilidad de trabajo en equipo para el logro de objetivos.

3.1.2.3. Justificación

Hay una escasez crónica de docentes calificados procedentes de diferentes medios, lo cual dificulta que se pueda impartir un servicio educativo de calidad.

La calidad de un sistema educativo depende fundamentalmente de la calidad de sus docentes. Una buena formación de docentes proporciona a los estudiantes, especialmente a los se quedan rezagados, el apoyo que se merecen. Esperando que se acepte con razón la importancia de tener consciencia de cómo se aprende y como se enseña estableciendo la estructuración de la capacitación.

3.1.2.4. Objetivos

Objetivo general

Sensibilizar a los docentes en la función que debe desempeñar como agente diseñador de situaciones didácticas y acompañantes de personalidades en formación.

Objetivos específicos

- De construir la práctica pedagógica en planificación, estrategia y evaluación para observar las particularidades y sacar a la luz importancia de la consciencia en la actuación.
- Reflexionar sobre la actuación diaria del docente en torno a la planeación, estrategias y evaluación para los aprendizajes.
- Propone una situación de aprendizaje y la puesta en un proyecto para la actuación de los estudiantes.

3.1.2.5. Estrategias de ejecución

SESIÓN 1:

“DESDE LA PRÁCTICA”

Objetivo:

Deconstruir la práctica pedagógica en planificación, estrategia y evaluación para observar las particularidades y sacar a luz la importancia de la consciencia en la actuación.

Secuencia tentativa:

- Se da la bienvenida a cada uno de los docentes.
- Cada uno de los docentes se presenta y describe su práctica educativa
- Se presenta una parte del video “la educación del silencio”
- Cada uno de los docentes muestran sus apreciaciones ante el video para luego compartir en forma anónima su experiencia personal de su niñez, juventud, de sus ambiciones, la decisión de ser maestro (a) y su esperanza para su hijo.
- Terminada la narración los docentes pasamos a un receso.
- En el segundo bloque se comienza con el saludo y su significado. Con preguntas sencillas ¿Qué sientes cuando saludas? Y ¿que sientes cuando te saludan? Luego de conversar pasamos a la lectura del saludo. Después de la lectura preguntamos ¿tienes estudiantes con autoestima dañada?
- ¿Cómo crees que se daña la autoestima? ¿Los docentes que oportunidad tenemos de dañar la autoestima?
- Entregamos la lectura 1
- Entregamos la ficha de actividad.
- Terminado de rellenar quedamos hasta mañana con la siguiente pregunta ¿Qué es lo que hago y me hago bien?



La escuela del silencio
Unicaf Perú
Hace 3 años · 324.346 visualizaciones
Más información del documental
del silencio' Una mirada a la desig

Ficha 1
Identificación de fortalezas y debilidades
Para cambiar debemos empezar por reconocer nuestras fortalezas y debilidades.

Fortalezas	Debilidades de necesidad superación

El compromiso es con uno mismo.



SESIÓN 2:

“LA REFLEXIÓN DE LA PRÁCTICA”

Objetivo:

Reflexionar sobre la actuación diaria del docente en torno a la planeación, estrategias y evaluación para los aprendizajes.

Secuencia tentativa:

- El mediador da lectura de una de los escritos más emotivos.
- Luego se pregunta: ¿Cómo estará la autoestima de esta persona? ¿Cómo se podría superar los traumas? ¿Qué son las creencias? ¿Cómo se forman las creencias?
- Se presenta el video “Las apariencias engañan”
- Reflexionamos sobre nuestras creencias para pensar en cambiar de actitud.
- Terminada la discusión pasamos al receso.
- Se presenta el video: “Como aprende el cerebro”
- Al regreso se entrega la lectura 2. “como aprende el cerebro”
- Reflexionamos de como aprende el cerebro y la forma las creencias.
- Reflexionamos sobre qué y cuál es nuestra función.
- Se entrega a ficha 2 para proponer una planeación didáctica.
- Nos retiramos con la pregunta ¿Cuál es la importancia de la planeación?



SESIÓN 3:

“PROPUESTA DE UNA NUEVA PRÁCTICA”

Objetivo:

Propone una situación de aprendizaje y la puesta en un proyecto para la actuación de los estudiantes.

Secuencia tentativa:

- Se presenta el video “Bichos, planificación, organización y control”
- Se reflexiona sobre lo que se consigue con un plan y donde llegamos sin un plan.
- Se entrega la lectura 3 “Sinergia”
- Reflexionamos sobre las estrategias didácticas y la evaluación.
- Pasado la discusión pasamos al receso.
- Se presenta el video “Maestro y líder: La nueva revolución en las aulas” Se debate sobre la importancia de la lectura
- Debatisimos sobre el valor de la evaluación y su repercusión en el aprendizaje, des de la planificación.
- Situación significativa y situación de aprendizaje.
- Organizamos un proyecto para el aprendizaje y las secuencias preventivas para su abordaje.
- Proponemos el instrumento de evaluación y el instrumento para la evaluación.



3.1.2.6. Recursos y materiales

Entre los recursos tenemos: El equipo multimedia, pizarra, plumón, fichas, lecturas, papelotes, el director y los docentes.

3.1.2.7. Evaluación del taller

Nº	SITUACIÓN DE EVALUACIÓN	OBJETIVO	PRODUCTO
01	Desde la práctica	De construir la práctica pedagógica en planificación, estrategia y evaluación para observar las particularidades y sacar a luz la importancia de la consciencia en la actuación.	Ficha de vivencia Ficha de deconstrucción pedagógica
02	La reflexión de la práctica	Reflexionar sobre la actuación diaria del docente en torno a la planeación, estrategias y evaluación para los aprendizajes.	Ficha de Identificación fortalezas y debilidades. Ficha de propuesta.
03	Propuesta de una nueva practica	Propone una situación de aprendizaje y la puesta en un proyecto para la actuación de los estudiantes.	Organizar un proyecto de aprendizaje con una situación de aprendizaje.

3.1.2.8. Proyectos de implementación o proyectos de mejoramiento educativo

Los Proyectos de Mejoramiento Educativo, PME, se constituyen en instrumentos de la gestión con el propósito de buscar soluciones a una necesidad o un problema específico de la Institución Educativa. Ponen en marcha el Proyecto Educativo Institucional (PEI) haciendo viable las propuestas pedagógicas y de gestión.

De acuerdo a la naturaleza del problema, podemos hablar de diferentes tipos de proyectos; como, por ejemplo, los que se presentan en el siguiente esquema:



3.1.2.1.1. Etapas del desarrollo de un proyecto de mejoramiento educativo

Como ya se ha planteado, el PME responde a una necesidad o problema de la institución educativa; por lo tanto, lo primero será identificar y precisar la situación que se quiere cambiar, teniendo siempre en cuenta la misión y los objetivos del PEI. Una vez identificada la situación, se podrá definir el tipo de proyecto que permitirá darle solución. Para llevarlo a cabo, se seguirá las siguientes etapas:



Al finalizar, es importante realizar una sistematización de la experiencia, recogiendo los aspectos que la favorecieron y la dificultaron, además de los aprendizajes y un informe final de evaluación. En algunos casos se solicita una evaluación externa.

La estructura de formulación de un proyecto, elaborada en la etapa de diseño, generalmente contiene las siguientes partes:

Presentación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se expone el problema que se quiere abordar, quienes desean desarrollar el proyecto y su motivación. ➤ Se presenta una justificación del proyecto, su importancia y los posibles alcances que puede aportar a la solución del problema.
Antecedentes	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se presenta la realidad relacionada con el problema, considerando el contexto en que se va a desarrollar el proyecto. ➤ Se muestran datos estadísticos, informes e investigaciones anteriores y una descripción de la situación actual.
Finalidad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Expresa la intencionalidad del proyecto, como contribución a la solución de un problema social complejo.
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Objetivo general que expresa el resultado final que se espera alcanzar. Está en relación al propósito del proyecto.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Expresa los alcances del proyecto, es decir las transformaciones del proyecto que se espera lograr. ➤ Permite evaluar el logro de los objetivos.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Expresa las actividades a realizar; dentro de cada una se señala las tareas específicas.
Cronograma	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contiene las actividades y los plazos para el cumplimiento de las acciones. Los plazos se pueden señalar por semanas. ➤ Incluye acciones del diseño, ejecución y evaluación.
Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contiene los requerimientos que exigen las acciones. ➤ Considera recursos de personal, de equipamiento, logísticos, con sus respectivos costos estimados para calcular el costo total del proyecto.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES

- Después del diagnóstico, como resultado del trabajo de campo y la aplicación de las técnicas e instrumentos para la recogida de datos y el estudio exhaustivo del estado actual de desarrollo del liderazgo pedagógico en la institución educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, se verificó las falencias y limitaciones del problema en estudio, pero el análisis y la contextualización teórica y práctica
- permitió cumplir con la propuesto en la primera tarea científica.
- La investigación sobre el liderazgo abrió enormes posibilidades para conocer la construcción de espacios de tolerancia y de políticas de puertas abiertas al compromiso educacional mediante el diálogo entre los estamentos directivos, docentes, administrativos y la comunidad local.
- La propuesta del programa de taller de liderazgo pedagógico para mejorar el servicio educativo, contribuirá en la solución del problema y responde al cumplimiento satisfactorio de los objetivos, de esta investigación.

CAPITULO V: RECOMENDACIONES

- Se sugiere a los directivos de la Institución Educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura, implementar el modelo de gestión propuesto en la presente investigación que favorezcan al mejorar el liderazgo pedagógico teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en la presente investigación.
- Si se tuviera que implementar el presente modelo, se recomienda sensibilizar a los miembros de la comunidad educativa para que participen activamente en una su implementación, ya que para esta sea efectiva necesita involucrar a la comunidad educativa en su conjunto.
- El director debe de incluir al docente en sus tareas de planificación organización, instrumentación metodología y evaluación, para poder inmiscuirlo en las tareas administrativas y así conseguir una comunicación horizontal para lograr un buen desempeño en el docente en la institución educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura.

BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA

- Alvarado, O. (1999). *Gestión Educativa*. Universidad de Lima: Fondo de Desarrollo Editorial. Lima.
- Avolio, B. y Bass, B. . (2004). *Cuestionario de liderazgo multifactorial*. Palo Alto: Mind Garden.
- Bas, B. (2000). *El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden*. Bilbao: DEUSTO.
- Bass, B.M. y Riggio, D. . (2006). *Liderazgo transformacional*. Mahwah, Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Bolívar, A. (2014). Rol del directivo escolar: De la gestión administrativa al liderazgo pedagógico. *Seminario Internacional de gestión Escolar*, [www. Minedu.gob.pe](http://www.Minedu.gob.pe) .
- Cahuana, J. (2016). *Calidad de los servicios educativos y la satisfacción de los clientes de la Universidad Mayor de San Marcos*. Lima: Tesis para optar el grado de Magister, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.
- Edwards, V. (1991). *El Concepto de Calidad de la Educación*. Chile: UNESCO/OREALC.
- Garay, S., & Uribe, M. (2006). Dirección escolar como factor de eficacia y cambio. Situación de la dirección escolar en Chile. *Gestión educativa, realidad y política. Revista Iberoamericana de Educación*, 4(4), 39-64.
- Hernández, R., Fernández, C. y Bautista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* . Colombia: Mc Graw Hill.
- Kerlinger F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: Mc Graw.
- Kirkpatrick, S. y Locke, E. (1991). Liderazgo: ¿Importan los rasgos? *Academia de administración Ejecutivo*, 5(2), 48-60.
- Leiwthwood, K. . (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago, Chile: Fundación Chile.
- Ministerio de Educación. (2014). *Resolución Ministerial N o 0304-2014- ED. "Marco de Buen Desempeño Directivo" de Educación Básica Regular*. Lima: Ministerio de Educación.

- Mogollón, A. (2006). Calidad y enfoques de la supervisión. *Revista Ciencias de la Educación*, 1(23), 29-46.
- Morales, V. y Hernández, A. (2004). Calidad y satisfacción en los servicios: conceptualización. *Revista digital*.
- Nobario, C. (2018). *Satisfacción estudiantil de la calidad del servicio educativo en la formación profesional de las carreras técnicas de baja y alta demanda*. Lima: Tesis para optar el grado de magister, UPCH, Lima.
- OCDE. (2009). *Evaluación y reconocimiento de la calidad de los docentes. Prácticas internacionales*. París: Ediciones OCDE.
- Ortiz, A. (2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de Gestión Educativa en los centros de Educación Básica*. Honduras: UPFM.
- Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Cundinamarca, Colombia: Universidad la Sabana.
- Rodríguez, Y. (2005). La Calidad en los Servicios y la Satisfacción al Cliente. *Revista Ciencias.com*.
- Saéz, G. (2009). *Hacia un diseño de planificación didáctica para las escuelas insertas en contextos de alta vulnerabilidad social*. Tesis doctoral, Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santiago de Chile.
- Sánchez Carlessi y Reyes. (2009). *Investigación científica*. Lima-Perú: San Marcos.
- Sarramona, J. . (2008). *Teoría de la Educación*. Madrid: Ariel .
- Senlle, A. y Gutierrez, N. (2005). *Calidad en los Servicios Educativos*. España.: Ed. Díaz de los Santos.
- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. Lima.: AFA, Editores Importadores S.A. .
- Stogdill, R.M. (1948). Factores personales asociados con el liderazgo: una encuesta de literatura. *Revista de psicología*, 25, 35-71.
- Ventocilla , J. (2014). *Gestión pedagógica y calidad educativa de las Instituciones Educativas públicas del distrito de Hualmay – UGEL 09 - 2014*. Trujillo, Peru: Tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo.

Walumbwa, F. , Lawler, J. (2005). Liderazgo transformacional y actitudes relacionadas con el trabajo: los efectos moderadores de la autoeficacia en todas las culturas la autoeficacia en todas las culturas. *Revista de Liderazgo y Estudios Organizacionales*, 11, 3: 2-16.

ANEXOS

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE I: EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Instrucciones: a continuación, usted encontrará un conjunto de ítems relacionados al desempeño docente, marque sólo una alternativa.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	DIMENSION 1: Liderazgo personal centrado en principios	1	2	3	4	5
1.	El equipo directivo demuestra responsabilidad al tomar decisiones ante las diversas situaciones y necesidades que se presentan en la gestión.					
2.	El equipo directivo demuestra actitud positiva por encima de las dificultades y contradicciones					
3.	El equipo directivo tiene control de sus emociones					
4.	El equipo directivo demuestra tener convicción y capacidad para ejercer su liderazgo					
5.	El equipo directivo demuestra tener una clara visión y comprensión de la misión de su liderazgo					
6.	El equipo directivo planifica y organiza de acuerdo a prioridades el trabajo					
	DIMENSIÓN 2: Liderazgo interpersonal centrado en principios	1	2	3	4	5
7.	El equipo directivo procura el beneficio de los docentes					
8.	El equipo directivo considera a los docentes como fuente de aportaciones y generación de ideas.					
9.	El equipo directivo mantiene una buena comunicación con los docentes basado en el respeto y contribuyendo a la convivencia armoniosa.					
10.	El equipo directivo escucha con mente abierta las opiniones de los docentes.					
11.	El equipo directivo fomenta un ambiente de confianza y de solidaridad					
12.	El equipo directivo promueve el trabajo en equipo respetando la individualidad para alcanzar objetivos compartidos					
	DIMENSIÓN 3: Liderazgo gerencial centrado en principios	1	2	3	4	5
13.	La gestión del equipo directivo tiene la aceptación de los docentes					
14.	El equipo directivo es de confianza de respeto y honra.					
15.	El equipo directivo tiene la capacidad de hacer uso responsable del poder					
16.	El equipo directivo es congruente con lo que dice y lo que hace					
17.	El equipo directivo involucra a los docentes en la toma de decisiones para mejorar la gestión educativa.					
18.	El equipo directivo se reúne con frecuencia con los docentes para evaluar el nivel de satisfacción de la gestión					

19.	El equipo directivo motiva e influye en el desarrollo profesional y humano de los docentes					
20.	El equipo directivo a menudo recuerda a los docentes la importancia de su trabajo en la institución educativa					
21.	El equipo directivo genera en los docentes, un ambiente de entusiasmo y compromiso por la institución					
DIMENSIÓN 4: Liderazgo organizacional centrado en principios		1	2	3	4	5
22.	El equipo directivo planteó conjuntamente con la comunidad educativa el PEI					
23.	El equipo directivo fomenta un ambiente de confianza y de solidaridad					
24.	El equipo directivo demuestra compromiso con la misión y visión plasmados en el PEI					
25.	El equipo directivo sensibiliza a los docentes a comprender y comprometerse con la misión y visión plasmados en el PEI					
26.	El equipo directivo promueve un ambiente inclusivo, acogedor y colaborativo para un buen desempeño docente					
27.	El equipo directivo a menudo recuerda a los docentes la importancia de su trabajo en la institución educativa					
28.	El equipo directivo ejerce liderazgo pedagógico y responsabilidad por los aprendizajes de los estudiantes y la calidad de los procesos pedagógico					
29.	El equipo directivo demuestra responsabilidad al tomar decisiones ante las diversas situaciones y necesidades que se presentan en la gestión.					
30.	El equipo directivo planifica, organiza, regula y controla el desarrollo profesional de los docente para el logro de la visión y misión de la I.E					

Adaptado Del Cuestionario Para Valorar La Capacidad De Liderazgo Carmen Ávila de Encío (Doctora en C.C. de la Educación, 2006)

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE II: SERVICIO EDUCATIVO

Instrucciones: a continuación, usted encontrará un conjunto de ítems relacionados al desempeño docente, marque sólo una alternativa.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	DIMENSION 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	1	2	3	4	5
1.	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.					
2.	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes					
3.	Diversifica la programación curricular contextualizando los contenidos de enseñanza					
4.	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar interés y compromiso en los estudiantes,					
5.	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje					
	DIMENSION 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	1	2	3	4	5
6.	Crea un clima propicio para el logro de los aprendizajes.					
7.	Demuestra dominio de los contenidos de su especialidad en el proceso de enseñanza aprendizaje.					
8.	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes					
9.	Utiliza recursos y tecnologías diversas en función del propósito de la sesión de aprendizaje.					
10.	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar los aprendizajes esperados.					
11.	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje					
	DIMENSIÓN 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	1	2	3	4	5
12.	Trabaja en equipo para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un					
13.	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de					
14.	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la					
15.	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					
16.	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.					
17.	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus					

	DIMENSIÓN 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	1	2	3	4	5
18.	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.					
19.	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.					
20.	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas.					
21.	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.					
22.	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente					

Adaptado del Cuestionario sobre Autoevaluación de la Calidad Educativa, (IACE. UNICEF,2008)



Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación, podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Mary Isabel, Zegarra Carhuapoma
Título del ejercicio: Tesis turnitin
Título de la entrega: Tesis de Maestría
Nombre del archivo: MARY_ISABEL_ZEGARRA_CARHUAPOMA_ACTUAL..
Tamaño del archivo: 1.41M
Total páginas: 76
Total de palabras: 16,085
Total de caracteres: 53,207
Fecha de entrega: 19-junio-2021 17:20 p.m. (UTC-0500) 1254831879
Identificador de la entrega: 1512432586

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAestrÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN




TESIS
Liderazgo pedagógico para mejorar el servicio educativo de la institución educativa N° 14059 Cruz Del Norte – distrito de La Unión – provincia de Piura.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigadora: Zegarra Carhuapoma Mary Isabel
Asesor: Fernández Vásquez Evert José

Lambayeque - Perú - 2019


Dra. Sánchez Ramírez, Rosa Elena.
Asesora

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE
INTERNET

3%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.unsa.edu.pe

Fuente de Internet

5%

2

documentslides.org

Fuente de Internet

1%

3

byronguzmandocumentos.blogspot.com

Fuente de Internet

1%

4

es.wikipedia.org

Fuente de Internet

1%

5

www.adclgerencial.com

Fuente de Internet

<1%

6

Submitted to Universidad Politécnica de Madrid

Trabajo del estudiante

<1%

7

joplin.cienciasbasicas.cl

Fuente de Internet

<1%

8

Submitted to Universidad Nacional del Centro
del Peru

Trabajo del estudiante

<1%

9	ruidera.uclm.es Fuente de Internet	<1 %
10	www.griho.udl.es Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to CONACYT Trabajo del estudiante	<1 %
12	universidadcorporativa.com Fuente de Internet	<1 %
13	bdigital.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %
14	trabajocolaborativoenambientevirtual.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
15	adm4usm.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
16	www.lisi.usb.ve Fuente de Internet	<1 %
17	cics.academiajournals.com Fuente de Internet	<1 %
18	dspace.uah.es Fuente de Internet	<1 %
19	unae.edu.py Fuente de Internet	<1 %
20	revistas.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

21	turismo-ggh.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
22	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
23	Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS Trabajo del estudiante	<1 %
24	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	slidex.tips Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to Universidad Cooperativa de Colombia Trabajo del estudiante	<1 %
27	Submitted to Universidad de Manizales Trabajo del estudiante	<1 %
28	www.inprf-cd.org.mx Fuente de Internet	<1 %
29	www.scielo.org.ve Fuente de Internet	<1 %
30	tesis.luz.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
31	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

32	www.ufasta.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
33	edoc.pub Fuente de Internet	<1 %
34	creativecommons.org Fuente de Internet	<1 %
35	www.educaweb.com Fuente de Internet	<1 %
36	gerenciaenelaulagrupo16.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
37	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
38	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
39	blog.i-ead.com Fuente de Internet	<1 %
40	zaguan.unizar.es Fuente de Internet	<1 %
41	mgp2015.files.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
42	repositorio.ucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

43	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
44	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
45	documentop.com Fuente de Internet	<1 %
46	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
47	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
48	repositorio.unajma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
49	Submitted to Universidad Tecnologica de Honduras Trabajo del estudiante	<1 %
50	www.pucpr.edu Fuente de Internet	<1 %
51	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %
52	Submitted to Universidad del Istmo de Panamá Trabajo del estudiante	<1 %
53	www.buenastareas.com Fuente de Internet	<1 %