



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

El liderazgo pedagógico para el desarrollo social de la
Institución Educativa “Las Palmas” del distrito Mariano
Dámaso Beraún - 2013

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA
EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTORA

Br. MEJÍA CHÁVEZ, Hilda Lucía

ASESOR

Dr. MEGO CUBAS, Carlos

SECCION

EDUCACION E IDIOMAS

LINEA DE INVESTIGACION

GESTION Y CALIDAD EDUCATIVA

PERÚ – 2013

DEDICATORIA

Para mis amores que alimentan mi vida día a día: mis queridos padres Justina Chávez y Jerónimo Mejía, mi adorado hijito Jean Alexander, mi amado esposo Elmer Salvador y mis entrañables hermanos.

Hilda Lucía

AGRADECIMIENTO

A mi familia que me motiva y me da fuerzas para concretizar todas mis aspiraciones en la vida.

Con gratitud y reconocimiento a todos los profesores de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo de Trujillo, Sección de Educación e idiomas, por su valiosa contribución en mi formación académica.

Un especial agradecimiento a la Al Dr. Carlos Mego cubas, por su valioso asesoramiento y por compartir desinteresadamente sus amplios conocimientos y experiencia en la realización de la presente tesis.

A todos los miembros de la Institución Educativa “Las Palmas” por ser parte de la investigación.

Hilda Lucía

DECLARACION JURADA

Yo, Hilda Lucía Mejía Chávez, estudiante del Programa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 22510173, con la tesis titulada “El liderazgo pedagógico para el desarrollo social de la institución educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraún - 2013”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 12 de diciembre de 2013



Hilda Lucía Mejía Chávez

DNI N° 22510173

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a los lineamientos establecidos por la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, pongo a nuestra consideración el trabajo de investigación titulado “El liderazgo pedagógico para el desarrollo social de la Institución Educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraún - 2013”, con la finalidad de identificar, describir y explicar las cualidades del liderazgo pedagógico para mejorar el desarrollo social de la institución educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraún – 2013. En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Magister en Educación con mención en Administración de la Educación.

El documento consta de nueve capítulos que en su totalidad estudia el liderazgo como parte fundamental para su inserción y práctica con las cualidades propias de un líder pedagógico para mejorar el desarrollo social de los alumnos y docentes de la Institución Educativa “Las Palmas”, esta es una realidad que constituye un grave problema en la actualidad, razón por la cual la investigación es una necesidad imperiosa para tratar de describir y explicar la importancia de contar con personas con cualidades de líder en el campo de la pedagogía para mejorar el desarrollo social

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

INDICE

PAGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARACION JURADA	v
PRESENTACIÓN	vi
INDICE	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad Problemática.....	13
1.2. Trabajos previos	14
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	16
1.4. Formulación del problema de investigación	33
1.5. Justificación	33
1.6. Hipótesis	36
1.7. Objetivos.....	37
1.7.1. Objetivo General.....	37
1.7.2. Objetivos específicos.....	37
II. METODOLOGÍA.....	38
2.1. Diseño de investigación	38
2.2. Variables, Operacionalización de variables.	38
2.3. Población de muestra	43
2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. ...	44
2.5. Método de análisis de datos	45
2.6. Aspectos éticos.....	45

III. RESULTADOS	46
IV. DISCUSIÓN.....	56
V. CONCLUSIONES.....	59
VI. RECOMENDACIONES.....	60
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	61
ANEXOS	62

RESUMEN

La interpretación del ejercicio del liderazgo debe superar la racionalidad estrictamente económica, de modo que la razón de ser de cada Institución Educativa, su visión y su misión sea una respuesta estructurada a los retos de la sociedad actual. Este trabajo de investigación tiene por objetivo identificar, describir y explicar las cualidades del liderazgo pedagógico para mejorar el desarrollo social de la Institución Educativa "Las Palmas" del distrito Mariano Dámaso Beraún - 2013.

Se empleó el diseño fenomenológico, con enfoque cualitativo, es decir el estudio consiste en describir y explicar los resultados de los fenómenos sociales referente a la relación social de individuos a través del liderazgo dentro de una institución educativa. Se recogió la información a través de encuestas y se consignó 25 indicadores en el cuestionario, dirigida a docentes y alumnos del nivel secundario, las entrevistas para docentes y administrativo (07 preguntas), ficha de observación para conocer su percepción y capacidad de liderazgo pedagógico enfocado hacia el desarrollo social de la institución educativa "Las Palmas".

Los resultados fueron analizados e interpretados de manera crítica y objetiva respetando la información brindada por la población de estudio (15 docentes, 3 administrativos y 120 alumnos de 1° al 5° de secundaria). Se llegó a la conclusión, de acuerdo al objetivo general, que en la Institución Educativa "Las Palmas", los docentes y el director tienen un reducido porcentaje de cualidades de liderazgo pedagógico, esta carencia influye de manera negativa en el clima laboral e institucional, en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes y este problema es un obstáculo para el desarrollo social. Sin cualidades de liderazgo pedagógico no será posible lograr una educación de calidad y por lo tanto el desarrollo social de la institución educativa de "Las Palmas" no será posible. Desde esta óptica se requiere un líder pedagógico (director), porque tiene la capacidad de transformar personas en el cambio de actitudes a través de la motivación, el desarrollo de habilidades y capacidades de los docentes para mejorar las condiciones de trabajo en la institución y por lo tanto debe poseer el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de investigador para indagar,

obteniendo una visión más clara y precisa de los acontecimientos para experimentar y evaluar las ventajas que trae crear espacios saludables y un buen clima de trabajo, donde la práctica de la responsabilidad, el respeto, la confianza, el estímulo y la motivación son fuente de aprendizaje constante y fructífera a través del liderazgo pedagógico y lograr el desarrollo social de la institución educativa.

Palabras claves: liderazgo pedagógico, desarrollo social, institución educativa, director y docentes.

ABSTRACT

The interpretation of the exercise of leadership must overcome strictly economic rationality, so that the rationale of each Educational Institution, its vision and its mission is a structured response to the challenges of today's society. This research work aims to identify, describe and explain the qualities of pedagogical leadership to improve the social development of the Educational Institution "Las Palmas" of Mariano Dámaso Beraún district - 2013.

The phenomenological design was used with a qualitative approach, that is, the study consists of describing and explaining the results of social phenomena regarding the social relationship of individuals through leadership within an educational institution. The information was collected through surveys and 25 indicators were recorded in the questionnaire, aimed at teachers and secondary school students, the interviews for teachers and administrative (07 questions), observation sheet to know their perception and pedagogical leadership capacity focused towards the social development of the educational institution "Las Palmas".

The results were analyzed and interpreted in a critical and objective way respecting the information provided by the study population (15 teachers, 3 administrative and 120 students from 1st to 5th grade of secondary). It was concluded, according to the general objective, that in the Educational Institution "Las Palmas", the teachers and the director have a small percentage of pedagogical leadership qualities, this lack negatively influences the work and institutional climate, in the process of teaching and learning of students and this problem is an obstacle to social development. Without qualities of pedagogical leadership it will not be possible to achieve a quality education and therefore the social development of the educational institution of "Las Palmas" will not be possible. From this point of view, a pedagogical leader (director) is required, because he has the capacity to transform people in the change of attitudes through motivation, the development of skills and capacities of teachers to improve working conditions in the institution and by therefore it must possess the understanding, the knowledge, the vision, the investigator habits to investigate, obtaining a clearer and more precise vision of the events to experience and

evaluate the advantages that it brings to create healthy spaces and a good working climate, where the practice of responsibility, respect, trust, encouragement and motivation are a source of constant and fruitful learning through pedagogical leadership and achieve the social development of the educational institution.

Keywords: pedagogical leadership, social development, educational institution, director and teachers.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

La globalización y la competitividad que existe hoy en día, es un verdadero reto para la sociedad en la que vivimos, en tal sentido es necesario que en las Instituciones Educativas se cuente con liderazgo pedagógico para el desarrollo social, la cual consiste en la capacidad o cualidad que tiene una persona para influir, motivar o transformar a otros, para llevar a cabo determinados objetivos con entusiasmo y por voluntad propia.

En la actualidad, nadie pone en duda la necesidad de contar con personas que tengan características de líder y la capacidad de liderazgo, para transformar y buscar el cambio y el desarrollo social de la comunidad educativa en la que convive con los demás miembros. El director es un líder pedagógico, pues se admite ampliamente que su ejercicio es un elemento clave en la búsqueda de soluciones novedosas e innovadoras para que la labor educativa tenga un significado y un propósito para todos los que integran la comunidad educativa, en especial para los alumnos y un factor que incide en el desarrollo interno de estos seres que buscan aprender día a día y que ven como modelos a seguir a sus líderes educativos.

En la Institución Educativa “Las Palmas” se ha podido percibir deficiencias de origen administrativo y de gestión por falta de liderazgo en la conducción de la comunidad Educativa y por ende no hay desarrollo social.

En este sentido, lo que se aspira en base a este trabajo de investigación “EL LIDERAZGO PEDAGOGICO PARA EL DESARROLLO SOCIAL DE LA INSTITUCION EDUCATIVA “LAS PALMAS” DEL DISTRITO MARIANO DÁMASO BERAÚN - 2013”, es que en la institución educativa “ Las Palmas”, se cuente con personas con cualidades de líderes pedagógicos o educativos y que a través de

su capacidad de liderazgo transforme a todos sus miembros para el logro de metas y objetivos comunes y para que éstos a la vez puedan buscar su desarrollo social, tanto en lo económico y humano, y por consiguiente su bienestar social y la calidad de vida que desee para él y su familia dentro de la comunidad donde interactúa como miembro activo.

1.2. Trabajos previos

Internacional:

Borja, A. y Gaibor, J. (2008), en su tesis: “El liderazgo educativo en la gestión institucional de la escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guaranda, provincia bolívar para el periodo 2006-2007”. Concluyen lo siguiente: El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional”. Estos conceptos de liderazgo educativo en la gestión institucional se orientan al “capital humano” y “capital intelectual” que revitaliza la función del hombre en la sociedad. Por ello, poner en práctica el liderazgo educativo permitirá mejorar la calidad de vida, el prestigio del establecimiento escolar y la preparación de nuevos líderes para el mañana basado en un nuevo tipo de liderazgo educativo dentro de las instituciones educativas.

Así también Mendoza, M. y Ortiz, C. (2005), en su tesis “ el liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas”, realizado en la Universidad Militar Nueva Granada, quienes concluyeron lo siguiente: El impacto favorable del liderazgo transformacional en las reacciones emocionales y psicológicas de los miembros de la organización a través de las dimensiones de estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación e inspiración y carisma, produce simultáneamente mejoras en el desempeño de las personas y el grupo y los líderes que rápidamente se adaptan a la variedad de requerimientos organizacionales y contextos por lo que es posible maximizar la eficacia y la efectividad.

Asimismo Gonzales, O. (2004); realizó estudios sobre “percepciones de los estudiantes universitarios frente al liderazgo del docente en la universidad de Zulia, Venezuela”, llegó a las siguientes conclusiones: un liderazgo efectivo, eficiente, basado en valores que le permitirá una actuación creativa, positiva ante la vida, siendo el objetivo fundamental del docente buscar el éxito personal de sus alumnos mediante la motivación, gestionándolo por medio del respeto, la dignidad, la autorrealización, la vocación de servir, la flexibilidad, la empatía con sus seguidores, la generosidad, cooperación y confianza.

Cano, M. (2009); realizó estudios sobre el tema “El liderazgo transformacional: sustento de las organizaciones de clase mundial”, realizado en la ciudad de México. Concluyó lo siguiente: El cambio representa un gran desafío para los dirigentes modernos, se requiere tener una atención constante respecto a lo que sucede no solo en el entorno sino más allá de él. Implica además de diseñar una organización flexible y dinámica, la búsqueda y adaptabilidad de las personas que formarán parte del capital humano, orientándolas con la proyección de una visión y misión institucionales hacia el proceso de cambio.

Nacional:

Aranda, C. (2007). En su tesis: “Liderazgo transformacional de los directores de las "I.E. de " E.B. R" del ámbito de la región Junín - 2006.” Llega a las siguientes conclusiones: Un liderazgo transformacional mejora la gestión educativa de las Instituciones Educativas como soporte de los Programas Pedagógicos, renovando la imagen de los directores como capitales humanos y supervisando el cumplimiento de la normatividad vigente en el sector educación, asegurando el control de los procesos y la transparencia de las acciones de los agentes educativos. Una adecuada formación de los niños y adolescentes desde un liderazgo transformador permitirá el desarrollo social y profesional, un compromiso ético y social que se verá reflejado en el

desarrollo social y económico de la región Junín; y también en el uso racional de los recursos.

Meneces, J. (1985), presenta la tesis: “El liderazgo y su incidencia en la cooperativa de ahorro y crédito para la promoción de pequeñas empresas - Huánuco”, donde llega a la siguiente conclusión: La historia ha demostrado la importancia del líder para su desarrollo. El sector empresarial, sumergido en la misma, está llamado a incluir esta afirmación a su vida, con vista a lograr la eficacia y la calidad que el mundo de hoy necesita de las organizaciones. Por eso debemos estar claro que hoy no se concibe a un líder sino como alguien con quienes los subordinados se sienten a gusto trabajando, que se caracterice por sus valores, que vea a su subordinado como un igual, que lo comprenda, que busque no sólo el bienestar individual, sino el del equipo, un líder con deseo de mejora continúa. En fin, sólo los líderes emocionalmente inteligentes y de comportamiento ético contribuyen a la inteligencia, salud y aun virtud de la organización.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Liderazgo

Covey, Stephen (2006). El líder es aquella persona capaz de inspirar y guiar a individuos o grupos. Es sencillo, veraz, capaz de trabajar en equipo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas y siempre piensa en positivo.

TULEJA, T. (2002), define al liderazgo como “la persona capaz de influir sobre los demás, obteniendo su seguimiento, motivación y disposición”.

CORNEJO, M. (2006), “Un líder es una persona que participa en la organización modelando su futuro, que es capaz de inspirar a las personas a su alrededor, de realizar cosas difíciles y de

probar cosas nuevas, simplemente significa andar para adelante, es decir, el líder es la cabeza visible de un grupo, equipo u organización”.

1.3.2. Liderazgo pedagógico

(MINEDU, 2013), “el líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas, proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo. Se compromete a promover: la motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes, el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores”.

El trabajo de investigación se contextualiza históricamente que el liderazgo pedagógico debe conllevar al desarrollo social de la Institución Educativa, tanto como proceso cultural, debe dirigirse a mejorar considerablemente los niveles de educación de la población, a lograr que las personas interioricen los valores fundamentales para convivir en armonía, practicando las costumbres y tradiciones en la sociedad. Todo esto se enriquece enormemente al reconocer la importancia que en los procesos de liderazgo tienen las facetas morales y culturales. Asumir que solo importa qué hace el líder, sus conductas y habilidades, sino también las creencias e ideales que orientan su actuación en el centro escolar, los compromisos que trata de cultivar en relación con la tarea educativa, los valores, concepciones y creencias que cultiva en el centro en orden a posibilitar la construcción de una determinada cultura organizativa, la eficacia de un líder está en su capacidad para hacer la actividad significativa a los demás: dar a los otros un sentido de comprensión de lo que están haciendo y, sobre todo, articularlo de modo que puedan comunicar sobre el significado de su conducta.

El liderazgo en la institución. Es fundamental entender que ser líder significa la coherencia entre ser y hacer, es decir que

hacemos lo que somos y somos lo que hacemos. Un criterio de evaluación del liderazgo actual es por lo tanto el grado de coherencia entre lo que somos y lo que hacemos. Ser líder significa tener un buen carácter o ser bueno y demostrar un elevado nivel de competencia o de capacidad. Es ser buen zapatero y de buen carácter, no un ogro incapaz de establecer relaciones consigo mismo y peor con las demás personas.

Dada la complejidad del proceso de perfeccionamiento, se necesita trabajo en equipo, escuchar a todas las personas, respetar sus criterios, reconocer el trabajo ajeno, actuar sin temor, negociar los desacuerdos y tomar decisiones utilizando el consenso, para lo cual debe poner en práctica sus cualidades de líder. El líder es alguien que inspira y que toma decisiones en beneficio de la empresa y por tanto posee las siguientes cualidades:

- Visualización de escenarios futuros y estrategias
- Orientación a resultados
- Innovación / Iniciativa
- Seguridad en sí mismo / Identidad personal
- Capacidad de asumir responsabilidades y hacerse cargo de las consecuencias
- Conservación del espíritu / incremento de respuesta ante condiciones adversas.
- Capacidad de influir en la conducta de otros
- Dominio de técnicas de interacción social.

1.3.2.1. Papel de liderazgo en el perfeccionamiento institucional.

El sentido de pertenencia debe caracterizar a los trabajadores y jefes en el perfeccionamiento empresarial también la discusión de las inquietudes que resulten del proceso de perfeccionamiento, desarrollar la iniciativa, la creatividad y la

tenacidad necesaria para lograr los cambios con la magnitud y velocidad que se requiere.

Se necesitan trabajadores motivados, altamente comprometidos con los resultados de su trabajo, bien informados del proceso de cambio y capaces de actuar en todo momento para conseguir los objetivos elaborados desde la base.

Este proceso debe ser conducido por líderes proactivos, personas capaces de mover a otras y encontrar solución a los problemas y tener visión para crear el futuro en su área de responsabilidad. Dada la complejidad del proceso de perfeccionamiento, se necesita trabajo en equipo, escuchar a todas las personas, respetar sus criterios, reconocer el trabajo ajeno, actuar sin temor, negociar los desacuerdos y tomar decisiones utilizando el consenso. Es importante la participación de todos los trabajadores en el proceso de perfeccionamiento ya que es imposible realizar profundas transformaciones sin una activa participación de todos los trabajadores.

Liderazgo educativo o pedagógico. En la actualidad, es una necesidad contar con personas con capacidades de liderazgo educativo, pues su ejercicio en la labor educativa es un elemento clave para mejorar en los diferentes aspectos del quehacer educativo. Dentro de las instituciones educativas es un factor que incide en el desarrollo interno de todos los miembros que integran las organizaciones educativas y que éstas han de garantizar el aprendizaje de todos los alumnos. Por otro lado, el enfoque de las organizaciones que aprenden está tomando auge en la actualidad y como señala Bolívar, Antonio (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden: promesa y realidades*. Madrid - Edit. La Muralla): “el aprendizaje organizativo proporciona un marco para entender cómo los cambios cognitivos de un centro educativo, son dependientes de

la emergencia de nuevas estructuras organizativas y modelos mentales. En este sentido el aprendizaje organizativo es una organización inteligente en la medida que es capaz de organizar su propio cambio. Lograr esto requiere un liderazgo entendido como un proceso de influencia y distinguiéndolo de otros términos como autoridad o poder”.

Líder pedagógico, el logro de los aprendizajes de los estudiantes depende no solo del trabajo que desarrolla el docente sino también del liderazgo pedagógico del director, donde se evidencia procesos de cambio y mejora de los aprendizajes. Tomando las ideas de Ortiz, A. (1989). (*Liderazgo educacional: un imperativo en la dirección de la escuela en la actualidad*. La Habana – Edit. CETDIR), que hace un análisis del papel del docente y de un líder pedagógico: “la diferencia entre docente y líder pedagógico radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación. La autoridad del docente proviene de los niveles superiores en la institución educativa, en relación con el nivel que ocupa respecto a los estudiantes. Es autoridad oficial. La autoridad del líder pedagógico proviene siempre de los estudiantes con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral”. Por ende, se puede decir que el concepto de líder pedagógico siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre el docente y los estudiantes, caracterizado por la existencia de una ascendencia más o menos estable del profesor sobre sus educandos, donde tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro docente sobre el grupo de estudiantes. La esencia del liderazgo pedagógico está en aumentar la influencia educativa (autoridad) sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa. Es importante destacar que la UNESCO a través de

un informe del Banco mundial en el año 1998, establece la importancia de la formación del personal de educación en la construcción de una enseñanza de calidad mediante la preparación del docente a través del desarrollo de competencias personales, dirigidas en cultivar habilidades hacia la toma de decisiones, el trabajo colectivo y la educación en valores. En tal sentido se espera que los líderes educativos del futuro desarrollen un liderazgo efectivo en busca de soluciones novedosas, innovadoras, preocupándose porque el trabajo siempre tenga un significado y un propósito para sus seguidores y los involucre en el proceso de cambio.

1.3.2.2. Liderazgo transformacional según BASS:

Este nuevo paradigma de liderazgo surge con Burns(1978), pero es Bass (1985) quien recoge el planteamiento de Burns(1978) y lo operativiza para generar la línea de investigación en torno a lo que se ha llamado “Liderazgo Transformacional”, a pesar de que algunos puristas del idioma español, han señalado que la traducción correcta sería transformador o en su defecto transformativo.

El liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. De este modo, la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones teóricas más esenciales. Bass (1985) manifiesta que el liderazgo transformador es una superación del transaccional e incluye cuatro componentes:

- Carisma (desarrollar una visión)
- Inspiración (motivar para altas expectativas)

- Consideración individualizada (prestar atención, respeto y responsabilidad a los seguidores)
- Estimulación intelectual (proporcionar nuevas ideas y enfoques).

Liderazgo transformacional según Kennet Leithwood y su equipo (1999) en el Centro para el Desarrollo del Liderazgo en el Instituto de Estudios de Educación de Ontario, son quienes han relacionado mejor la modalidad “transformacional” como la adecuada al movimiento de las organizaciones educativas que aprenden. Leithwood, estima que: “ante los desafíos en que se encuentran las escuelas, el liderazgo “instructivo” se ha ido agotando y ha quedado insuficiente, siendo más adecuada la imagen “transformadora”, esta teoría es potencialmente más poderosa y sugestiva como descripción de liderazgo eficiente en el contexto de reestructuración de la escuela. El liderazgo instructivo era coherente con el movimiento de “eficacia escolar”, donde la supervisión pedagógica era una estrategia de control de las prácticas docentes, ahora precisamos, más bien, estrategias de compromiso y no limitarse a nivel de aula (cambios de primer orden) sino hacer frente a cambios estructurales y organizativos (segundo orden), como pretende el movimiento de reestructuración de la escuela”.

Todo ello hace que se requiera un liderazgo en coherencia con el desarrollo y aprendizaje de la organización (visión compartida, culturas de trabajo colaborativas, distribución de las funciones del liderazgo, profesionalización de los profesores), sobre las que no entraba el liderazgo “instructivo”.

En síntesis, podemos señalar que Leithwood ha subrayado, en paralelo a Bass, la necesidad de pasar del liderazgo, como aquel que hace “transacciones” en un contexto cultural dado, por una orientación transformadora que altere el contexto cultural en que

trabaja la gente. Leithwood ha efectuado una buena síntesis de algunas de las características del ejercicio del liderazgo para los próximos años para una organización escolar, en cuatro ámbitos:

- Propósitos (visión compartida, consenso, y expectativas)
- Personas (apoyo individual, estímulo intelectual, modelo de ejercicio profesional).
- Estructura (descentralización de responsabilidades y autonomía de los profesores)
- Cultura (promover una cultura propia y colaborativa).

Dimensiones del liderazgo, el modelo de Leithwood comprende ocho dimensiones de liderazgo y cuatro de gestión que a continuación explicitamos:

- a) Construir una visión de la escuela. Una visión que aglutine los esfuerzos de cambio. El liderazgo, en esta dimensión, identifica para los demás lo que es importante (a nivel conceptual y operativo), aportando un sentido y propósito a la realidad organizativa, articulando los distintos puntos de vista. Es tarea del líder proveer dirección y guía para poner en práctica dicha visión, clarificando los procedimientos individuales para llevarla a cabo.
- b) Establecer las metas. Uno de los focos centrales del liderazgo debe ser establecer las metas y propósitos centrales de la escuela.
- c) Proveer estímulos intelectuales. Los líderes contribuyen a que el personal reexamine algunos de los supuestos de su práctica habitual, proveen nuevas ideas, incentivos y experiencias de desarrollo profesional.
- d) Ofrecer apoyos individualizados. Incluye la adquisición de recursos (tiempo, materiales, asesores) para el desarrollo no

solo de los miembros del personal de la escuela, sino también como organización o institucional. El profesorado precisa sentir que la dirección les apoya, está detrás de ellos cuando surgen problemas y reduce la incertidumbre.

- e) Proporcionar modelos prácticos, de acuerdo con los valores importantes de la organización. Proponer prácticas, como modelos ejemplares a seguir por el personal.
- f) Inducir altas expectativas de realización (resultados). Transmitir al personal altas expectativas de excelencia, consecución, calidad de desarrollo profesional, y comprometer a la escuela en el centro del cambio para el desarrollo social.
- g) Construir una cultura escolar productiva. Contribuir a que el centro se configure como una cultura que promueve el aprendizaje continuo, como “comunidad profesional” donde se comparta el trabajo y experiencias con los colegas.
- h) Desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones escolares. Crear oportunidades para que todos los grupos implicados participen efectivamente en las decisiones y así en conjunto buscar el desarrollo social de la comunidad educativa.

Dimensiones de gestión

- Preocuparse por el personal. Proveer los recursos necesarios (tiempo, personal, fondos, materiales) y facilidades para desarrollar a gusto el trabajo.
- Apoyo instructivo.
- Monitorizar las actividades de la escuela.
- Construir relaciones con la comunidad. Además de organizar actividades que faciliten la participación de familias y

comunidad, es preciso que la escuela se configure y opere como parte de una comunidad más integral.

Cada una de estas dimensiones debe ser entendida como funciones y no como roles. Los efectos transformacionales dependen de que los líderes de las escuelas infundan un significado y una finalidad a sus rutinas diarias, tanto para ellos mismos como para sus colegas. Se trata, en suma, como ven muchos profesores, de que se gestionen bien los aspectos necesarios y positivos del funcionamiento del centro, y se tienda a movilizar al personal para transformar lo existente hacia un futuro deseable (una acción directiva orientada al desarrollo). Concordamos con Leithwood que ha defendido que el liderazgo transformacional es el más adecuado para el nuevo contexto de cambio de las organizaciones educativas. En lugar de limitarse a hacer transacciones en un contexto cultural dado, pretenden cambiar el contexto cultural en que trabaja el grupo humano.

En la formulación de Leithwood, el liderazgo transformacional tiene como metas fundamentales:

- Identificar, consensuar y establecer metas claras, estimular y desarrollar un clima institucional, contribuir al desarrollo profesional de sus docentes, e incrementar la capacidad de la escuela para resolver sus problemas.
- Construir una visión colectiva y situar los objetivos prácticos.
- Creación de culturas de colaboración, altas expectativas de niveles de consecución y proveer apoyo psicológico y material al personal.

El ejercicio de esta forma de liderazgo permite al director o directora del centro educativo compartir el poder y la responsabilidad con el profesorado y la comunidad. Pues tiene a

su cargo la institución educativa en un contexto de creciente autonomía y competencia institucional. Si su capacidad ejecutiva ha sido devaluada, tiene que combinar adecuadamente –en un contexto inestable– la presión para hacer las cosas y el apoyo para realizarlas. Además, contar con una “visión” es una fortaleza en el nuevo liderazgo, lo que presupone que el líder debe cambiar la cultura de una organización en función de su visión.

Liderazgo organizacional. Es el desarrollo de un sistema completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementa la productividad, la creatividad y la innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos. El sistema de liderazgo organizacional funciona como un conjunto de relaciones de liderazgo y de líderes, que se dividen el trabajo en los distintos niveles, unidades, programas y proyectos de una organización, por medio de las que se busca el logro de objetivos y metas. Aquí se valoran las principales implicaciones que tiene esta definición:

- El liderazgo involucra a otras personas.
- El liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo.
- Capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores.
- Reconoce que el liderazgo es cuestión de valores.

Max-Neef Manfred (1986) *Desarrollo a escala humana: Una opción para el futuro*. Development Dialogue, N°. Especial), plantea una teoría de desarrollo a Escala Humana orientada principalmente hacia la satisfacción de las necesidades fundamentales de la sociedad. Este autor critica los modelos de desarrollo que hasta hoy se han empleado en la mayoría de los países porque giran en torno de la economía y su

única preocupación son los problemas económicos dejando de lado, lo que para él es realmente importante, la sociedad y la satisfacción de sus necesidades fundamentales.

Realmente el trabajo de este economista está enfocado en ofrecer una nueva alternativa de contextualizar el desarrollo orientándolo hacia la satisfacción de las necesidades humanas, las cuales determinan la calidad de vida de las personas. Por tanto, es un proceso de desarrollo efectivo aquel que le garantice esto a la sociedad. Según él, esto se debe a que “están imbricadas en la evolución de la especie, pues algunas de estas necesidades (subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio y recreación) estuvieron presentes desde los orígenes del “homo habilis” y sin duda, desde la aparición del “homo sapiens. Probablemente en un estadio evolutivo posterior surgieron las otras necesidades (identidad, libertad) esto las hace universales y estáticas; lo único que cambia es la forma y los medios utilizados para su satisfacción”. Se considera que entre el desarrollo económico y el desarrollo social debe existir una articulación y complementación. El desarrollo económico debe tener una significación humana, una finalidad que garantice el bienestar de todos los habitantes.

Su soporte fundamental es la potenciación de la participación ciudadana con sentido de interés colectivo y la equidad como elemento fundamental del desarrollo. Se deben garantizar las condiciones para la democratización de la sociedad a escala nacional, regional y local, permitiendo y fomentando la participación de las comunidades en sus decisiones fundamentales a nivel político, social, económico y cultural.

El liderazgo para el cambio y desarrollo de la escuela. Sabemos ya, como viene repitiendo Sarason (1990) en los últimos años, que una de las razones por las que hemos fracasado en cambiar la educación ha sido por nuestra mala conceptualización de los procesos de cambio escolar: “hemos subestimado su complejidad, practicando un reduccionismo y no hemos preparado a los agentes educativos para el cambio y es que en todo proceso de *mejora de*

la escuela intervienen diversas dimensiones, procesos, agentes y estrategias, al tiempo que puede tener distintos propósitos y valores; por lo que es necesario contextualizar debidamente el liderazgo en las múltiples instancias y niveles que configuran para la mejora escolar". Los procesos de cambio: la política educativa no puede prescribir el núcleo del cambio, para que éste suceda (modos de hacer) deben antes cambiar los modos de pensar; planificar de modo progresivo es mejor que los diseños programados de antemano, es mejor pensar globalmente que por pequeñas parcelas o parches, las estrategias funcionan mejor cuando logran integrar las propuestas de las instituciones educativas, que cuando son impuestas desde una instancia central; o que el conflicto y los problemas son compañeros inevitables de cambios reales, no superficiales. Igualmente sabemos que los cambios pueden, sin duda, ser prescritos y legislados, pero sólo cuando implican a los centros y profesores afectarán al punto clave: lo que los alumnos aprenden y cómo los profesores enseñan. Por eso los profesores individuales pueden hacer poco cuando se enfrentan a las presiones y límites de las prácticas colectivas y hábitos institucionales establecidos. El intercambio de conocimientos y experiencias entre colegas ("aprender juntos") suele ser uno de los medios más enriquecedores y con mayor incidencia en el desarrollo profesional docente. Igualmente, que la cultura del individualismo y privacidad, empotrada en el trabajo escolar, suele impedirlo. De ahí la llamada al trabajo en colaboración o equipo. Por su parte la autonomía y descentralización, como incremento de la capacidad de toma de decisiones a nivel de centro, parece ser una condición estructural para implicar a los agentes en la toma de decisiones y de este modo, posibilitar trabajar juntos para el desarrollo social.

En último extremo nos importa el liderazgo como un facilitador del cambio en las instituciones educativas. Numerosos análisis de

innovaciones han puesto de manifiesto el papel crucial que el equipo directivo ha tenido en su desarrollo exitoso. La dirección y el liderazgo ejercen un papel muy importante en la práctica de determinadas innovaciones, e influye en las expectativas y compromisos que los miembros tienen acerca de los fines de la organización.

La implicación de los profesores en el cambio, aunque como concepto tiene una ambigüedad inherente (estado psicológico y compromiso personal), en una visión amplia es dependiente principalmente de los tres factores que aparecen en las condiciones externas a la escuela se refieren al conjunto de factores que, a nivel central, provincial o de la propia comunidad escolar prestan apoyo y condicionan al centro escolar y a los profesores. Entre las condiciones internas a la escuela se encuentran los fines, es decir, que los objetivos del cambio sean percibidos por todos los miembros de la comunidad educativa.

El liderazgo ejercido de modo transformacional puede contribuir a transformar la cultura escolar aumentando la capacidad individual y colectiva para resolver los problemas, como ayudar a identificar los fines u objetivos a conseguir por la organización y las prácticas adecuadas para alcanzarlos y así lograr el cambio y lograr el desarrollo social de las instituciones educativas.

1.3.3. Docente.

Es la persona que brinda enseñanza en las aulas y la fuerte relación que se establece entre el docente y el alumno es la esencia del proceso pedagógico. Además, para los alumnos que todavía no dominan los procesos de reflexión y de aprendizaje, el maestro sigue siendo insustituible y una imagen con quién identificarse, incluso a quién admirar. El docente se vuelve, por la cantidad de tiempo que pasa con los alumnos en la escuela, en una figura fundamental no sólo en la adquisición de

conocimientos y desarrollo de habilidades; también en la formación de ideas, pensamientos y ejemplo.

1.3.3.1. Comunidad Educativa.

integra a todos los sectores implicados en la educación de nuestros alumnos(as). Precisamente, debido a la importancia de esta comunidad en el desarrollo de la calidad de la educación de nuestra institución educativa, es necesario incluir toda la información sobre los diferentes órganos y personas que la integran: los alumnos, ex alumnos, docentes, directivos, padres de familia, vecinos y alianzas estratégicas públicos y privados. Se encarga de promover las actividades que lleven al mejoramiento de la calidad de la educación y lograr el bienestar de los estudiantes. Se caracteriza por estar abierta al cambio, ya que se encuentra en constante desarrollo. El proceso educativo no lo podemos encuadrar en responsabilidad única y exclusiva de los docentes. La responsabilidad de una adecuada educación de nuestros alumnos(as) es y debe ser compartida por todos aquellos que participan de forma directa o indirecta en la educación y enseñanza de nuestros hijos(as). De ello se deriva una responsabilidad compartida con diferentes sectores, como son: docentes y alumnos como elementos primarios y los padres de familia como elementos directamente interesados al desarrollo integral de sus hijos.

Quizá lo que se plantea sea considerado un ideal, pero de algo que sí estoy convencida es que la figura docente debe ser reivindicada al papel de líder moral de una sociedad sedienta de guías, conocimiento y cultura, que a su vez rebaja la profesión más noble a un oficio vergonzante y sin mérito alguno. Recordemos que las naciones se hicieron precisamente porque hubo personas dispuestas a enseñar y transmitir lo que sabían sea bueno o malo, pero casi siempre con la intención de mejorar

la calidad de vida de su entorno. La gran fuerza de los docentes es la del ejemplo que dan al manifestar su curiosidad y su apertura de espíritu, y mostrarse dispuestos a someter a la prueba de los hechos sus hipótesis e incluso a reconocer sus errores. Su cometido ante todo es el de transmitir la afición al estudio, formar personas para insertarse a la sociedad y buscar su bienestar personal y familiar. Por eso los convierte en líderes.

La gestión educativa como proceso de transformación. El proceso de transformación educativa se considera como la esencia de una gestión educativa, en la que los actores del conflicto, su relación y sus productos se transforman estructuralmente hacia un estado constructivo. Los actores se apropian y construyen nuevas formas de enfrentarse al conflicto y nuevas maneras de relacionarse para generar, posiblemente, un impacto en los usuarios del servicio educativo que ofrecen.

Para lograr éste proceso de transformación es necesario que todo el personal se comprometa al cambio que se ha trazado la institución educativa, para ello es necesario contar con profesionales con talento. De esta manera el rol de la gestión educativa se basará en primer lugar en saber incentivar a los profesionales a su cargo, a asumir con responsabilidad ésta transformación.

Se hace necesario hacer una comparación con una gestión incorrecta que impide y no logra el cambio en su institución, de otra que posee una actitud positiva frente a los problemas que se presentarán durante su gestión:

- La forma en la que la institución está organizada.
- El clima del lugar donde uno desenvuelve su actividad.

- La escasez de medios disponibles.
- La competencia.
- Los retrasos en las gestiones de la administración educativa.
- La competencia no es un mal, es un instrumento para mejorar el rendimiento, huyendo de la tendencia al acomodamiento.
- La rutina el mayor enemigo de cualquier proyecto es removido cuando desde fuera o desde dentro surgen obstáculos, oposición, impedimentos.
- No existen problemas, nunca, sino ¡¡ocasiones de mejora!! La existencia de fracasos en las iniciativas recuerda la necesidad diseñar bien los proyectos. Un fiasco no debería ser motivo de desánimo, sino un aliento para que la siguiente ocasión fuese correctamente aprovechada.
- Es importante por ser la capacidad de una persona para guiar y dirigir una organización. En la actualidad, necesitamos personas que tengan la responsabilidad ética de tomar una decisión y crear una vida plena de significación y compromiso con el desarrollo social de las comunidades educativas. Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.

1.3.4. Desarrollo social

El desarrollo social, es un proceso de mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad. Una sociedad tiene una alta calidad de vida cuando los seres humanos que la integran viven dentro de un marco de paz, libertad, justicia, democracia, equidad, tolerancia y solidaridad, tienen amplias y constantes posibilidades de satisfacer sus necesidades y desplegar todas

sus potencialidades para a lograr su desarrollo y realización personal y de la sociedad en su conjunto.

Liderazgo social. La tarea fundamental de todo líder es el servicio, pues a través de la acción comprometida y ética podrán servir cada vez más a mejores causas, y fomentar así el progreso integral y sustentable de la humanidad. La acción de servir a otros admite muchas posibilidades, por lo que hay quienes sirven produciendo cosas, otros enseñan y forman, algunos diseñan y planifican, otros dirigen. Servir a los demás es una actividad que conlleva a una misma actitud y un mismo objetivo: mejorar este mundo con más aportaciones valiosas y productivas. El auténtico liderazgo es gozoso, es decir, quien lo ejerce lo hace con alegría, generosidad y trascendencia.

1.4. Formulación del problema de investigación

¿Es posible mejorar el desarrollo social mediante el liderazgo pedagógico en la institución educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraún – 2013?

1.5. Justificación

El problema social de estudio se abordó a través de los siguientes enfoques teóricos: El liderazgo pedagógico: porque “el líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas, proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo. Se compromete a promover: la motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes, el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores” (MINEDU, 2013). Ser líder pedagógico es poseer las siguientes características: Capacidad técnica, Manejo emocional y situacional, Manejo organizacional

El líder: porque el líder es el ser capaz de defender apasionadamente los ideales, exige una gran solidez en las propias convicciones, que sólo es posible cuando éstas se asientan en principios, tiene que saber delegar funciones o tareas para el logro de metas comunes, es imposible abarcarlo todo. El líder fomentará dentro de su equipo la responsabilidad. El líder es la persona que promueve el desarrollo social de la comunidad educativa. El líder tiene que saber priorizar: distinguir qué es lo realmente importante, aquello que demanda su atención, y qué no lo es, también disposición a tomar decisiones, para asumir riesgos. Para que el éxito en la visión del líder se basa en su conocimiento profundo de las realidades y de las limitaciones del entorno, así como de las oportunidades y en su empatía con las necesidades de sus seguidores (el líder no se debe alejar de su realidad o dejar de ser sensible a su gente).

El desarrollo social: Es un proceso de mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad. Una sociedad tiene una alta calidad de vida cuando los seres humanos que la integran viven dentro de un marco de paz, libertad, justicia, democracia, equidad, tolerancia y solidaridad, tienen amplias y constantes posibilidades de satisfacer sus necesidades y desplegar todas sus potencialidades para a lograr su desarrollo y realización personal y de la sociedad en su conjunto.

Un proceso de desarrollo social y económico será más trascendente entre más beneficios traiga para las personas y la comunidad en general. Considerar siempre al hombre como fin primordial del proceso de desarrollo social. Una sociedad se desarrolla cuando los seres humanos que la integran se desarrollan, se estanca cuando estos se estancan y se degrada si estos se degradan. La idea de desarrollo requiere entonces de la valoración que se da al ser humano. Considerar al hombre no solo en su dimensión de ser social, sino también de ser individual. La dimensión social y económica que se dirige al mejoramiento de todos los seres humanos que integran la sociedad y la dimensión individual que sirve para reconocer y valorar

a cada ser humano con sus potencialidades y limitaciones, por ser diferente a los demás, tiene derecho a mejorar su calidad de vida y la de su familia buscando su desarrollo social dentro de la comunidad a la que pertenece.

En este trabajo se empleó el método cualitativo y con un enfoque fenomenológico. Por ser esta una investigación social que permite abordar, comprender, describir y explicar los fenómenos sociales, en su contexto natural, las relaciones personales entre sus miembros a través del liderazgo; no solo para conocerlo sino para explicarlo y contribuir al desarrollo social de la Institución educativa “Las Palmas”, del distrito Mariano Dámaso Beraún.

El trabajo de investigación por ser de carácter social será de gran beneficio para toda la institución educativa del distrito Mariano Dámaso Beraún. El liderazgo pedagógico es muy importante para la solución de problemas administrativos, técnico-pedagógicos, las relaciones humanas y así lograr el desarrollo social de la comunidad educativa. El liderazgo juega un papel muy importante y es determinante para lograr el desarrollo social de una institución educativa, siempre y cuando se enfoca hacia el logro de objetivos y metas en bien de todos los integrantes del grupo y se practica con responsabilidad e inteligencia y la cual se verá reflejado en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, en las relaciones humanas, el bienestar social y el clima institucional.

Esta investigación es necesaria porque en la institución educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraún, se logró identificar y describir la carencia de liderazgo pedagógico y lo que significa, porque hace que no se desarrolle en la parte administrativa y pedagógica y este repercute en el proceso enseñanza - aprendizaje de los estudiantes, el clima institucional y en el desarrollo social de los miembros de la institución educativa. Asimismo se explicó las cualidades de contar con un líder pedagógico en una Institución

Educativa, pues para que el líder pedagógico establezca dirección debe conducir a construir una visión compartida con responsabilidad y fomentar el conocimiento y aceptación de objetivos y metas comunes, esto requiere tanta ilusión y optimismo, demanda tanta persistencia y dedicación, exige tanta capacidad para convencer, animar, motivar, transformar, etc., que tan sólo una persona con una vida equilibrada será capaz de dar lo mejor de sí mismo y estar a la altura de las circunstancias para lograr el desarrollo social de la comunidad educativa “Las Palmas”, del distrito Mariano Dámaso Beraún.

Esta investigación servirá para realizar encuestas y entrevistas tanto a docentes y estudiantes sobre las cualidades de liderazgo pedagógico y su importancia para el desarrollo social, a través de la información y resultados recopilados se realizó charlas de sensibilización a la plana docente directivo y estudiantes del nivel secundario sobre la importancia y los beneficios de contar con un buen líder pedagógico, que recaerá en la persona del director(a), será de gran utilidad para toda la comunidad educativa: docentes, alumnos y padres de familia, quienes van a tomar conciencia y buscar el cambio y el desarrollo social en bien de la Institución Educativa, la cual influye en su bienestar social de él y su familia, en su salud física y mental, etc. El Ministerio de Educación está convocando a concursos de Directores y estos deben contar las cualidades y características de un líder pedagógico para ejercer el puesto de director en una Institución Educativa, esta iniciativa es la respuesta al clamor de la sociedad y de la Comunidad Educativa “Las Palmas”. El cambio se podrá apreciar con el tiempo.

1.6. Hipótesis

Hi= Existe relación entre liderazgo pedagógico y desarrollo social de la Institución Educativa Las Palmas del distrito Mariano Dámaso Beraún.

Ho= No Existe relación entre liderazgo pedagógico y desarrollo social de la Institución Educativa Las Palmas del distrito Mariano Dámaso Beraún.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Identificar, describir y explicar las cualidades del liderazgo pedagógico para mejorar el desarrollo social de la institución educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraún – 2013.

1.7.2. Objetivos específicos

- Recoger información a través de encuestas y ficha de observación, las cualidades de liderazgo pedagógico en el director, la plana docente y alumnos para el desarrollo social de la institución educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraún.
- Entrevistas al personal docente y administrativo sobre el manejo del clima institucional, gestión y calidad educativa del director a través de las cualidades de liderazgo pedagógico del director para el desarrollo social de la institución educativa, antes y después de las charlas de sensibilización de sobre liderazgo.
- Sensibilizar e incentivar a través de charlas sobre liderazgo para el desarrollo social de la institución educativa a los docentes y alumnos.

II. METODOLOGÍA

2.1. Diseño de investigación

Durante la presente investigación se utilizó el método cualitativo del tipo de estudio fenomenológico, porque es la metodología que permite científicamente identificar y abordar los fenómenos sociales y sobre todo la relación del hombre con sus semejantes en un contexto natural y social. El propósito es identificar, describir y explicar en detalle los procesos o fenómenos de la realidad y luego analizar los resultados desde la perspectiva de los investigados, es decir, sus experiencias personales y subjetivas, vividas en contextos naturales y los significados que les atribuyen cada individuo acerca del fenómeno que se está investigando.

Fenomenológico.

Asimismo, se debe considerar que el diseño de investigación es no experimental, sino descriptivo – explicativo porque es la que caracteriza a este tipo de investigación, el mismo que es sencillo, abierto y flexible.

2.2. Variables, Operacionalización de variables.

2.2.1 Identificación de variables

Variable 1:

Liderazgo Pedagógico

Variable 2:

Desarrollo Social

2.2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1: Liderazgo Pedagógico .	(MINEDU, 2013), “el líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas, proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo. Se compromete a promover: la motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes, el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores”.	El liderazgo pedagógico formula una cualidad o atributo de los docentes, considerando la transformación continua de las Instituciones en lo pedagógico, en el aprendizaje y en las relaciones interpersonales de los maestros, con el fin de mejorar el clima institucional y la gestión y calidad educativa.	Clima Institucional	<p>Promueve actividades para una integración de la comunidad educativa.</p> <p>Inspira confianza y contribuye a crear un clima propicio para los docentes y alumnos.</p> <p>Mantiene una buena relación y permanente comunicación con los docentes, personal de servicio y estudiantes.</p> <p>Facilita a los docentes a desarrollar cualidades de liderazgo y mejorar en su labor docente.</p>	<p>1 = Siempre</p> <p>2 = A veces</p> <p>3 = Pocas veces</p> <p>4 = Nunca</p>
			Gestión y calidad educativa	<p>Motiva a los docentes para consolidar los objetivos en base a la visión y misión de la I.E.</p> <p>Monitorea el trabajo pedagógico de los docentes en forma permanente.</p> <p>Reconoce y estimula el trabajo docente.</p> <p>respeto la singularidad de cada docente y apoya la diversidad de estilos de trabajo.</p> <p>Organiza actividades de capacitación para el personal docente de la I.E a su cargo.</p>	

				<p>Elabora proyectos de innovación pedagógica.</p> <p>Orienta el trabajo pedagógico hacia la mejora de la calidad educativa.</p>	
Variable 2: Desarrollo Social	<p>El desarrollo social, es un proceso de mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad. Una sociedad tiene una alta calidad de vida cuando los seres humanos que la integran viven dentro de un marco de paz, libertad, justicia, democracia, equidad, tolerancia y solidaridad, tienen amplias y constantes posibilidades de satisfacer sus necesidades y desplegar todas sus potencialidades para a lograr su desarrollo y realización personal y de la sociedad en su conjunto.</p>	<p>El desarrollo social contribuirá en el mejoramiento de la calidad de vida e interrelación entre los miembros de la comunidad educativa: docentes, directivos, estudiantes y padres de familia para que de esta forma se mejora sustancialmente el rendimiento en los aprendizajes de los estudiantes.</p>	Institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Brindo ayuda cuando observo los esfuerzos de mis colegas en bien de la Institución Educativa - Proporciono nuevas formas de enfocar problemas de la Institución Educativa - Reconozco y practico los valores y principios más importantes de la Institución Educativa - Considero diferentes perspectivas cuando intento solucionar los problemas de la Institución Educativa - Hablo de forma optimista sobre el desarrollo social futuro de la Institución Educativa - Me siento orgulloso/a de trabajar con el/ella en la Institución Educativa - asumo las responsabilidades cuando se fijan los objetivos para buscar el desarrollo social de la Institución Educativa - Hablo con entusiasmo acerca de que las necesidades de desarrollo deben ser 	<p>1 = Siempre 2 = A veces 3 = Pocas veces 4 = Nunca</p>

				<p>satisfechas de la Institución Educativa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enfatizo la importancia de buscar el desarrollo social de la Institución Educativa - Dedico tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores de la Institución Educativa - Trato como persona individual más que como un miembro de un grupo a mis colegas. 	
			Social	<ul style="list-style-type: none"> - Demuestro que los problemas deben llegar a ser crónicos para actuar. - Gano respeto por mi forma de actuar con los demás - Considero que los aspectos morales y éticos en la toma de decisiones es fundamental. - Demuestro sentido de autoridad y confianza - Presento una convincente visión del futuro en base al desarrollo social - Considero que tengo necesidades y habilidades diferentes de los demás. - Ayudo a mejorar capacidades para buscar el desarrollo social de la institución 	

				<p>educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demoro en responder los temas urgentes que están relacionados al desarrollo social de la institución educativa. - Expreso satisfacción cuando cumpla las expectativas que me planifique. - Me satisface ayudar a los demás a resolver sus necesidades y dificultades relacionadas con el trabajo - Utilizo formas de liderazgo que son satisfactorias para el cambio y desarrollo social de la institución educativa. - Trabajo para cumplir mi jornada laboral - Ser líder aumenta mis deseos de tener éxito para el bienestar de la institución educativa. - Incremento mi esfuerzo y motivación para ayudar a mis colegas en problemas. 	
--	--	--	--	--	--

2.3. Población de muestra

2.3.1. Población

La institución Educativa “Las Palmas”, se encuentra ubicada en el distrito Mariano Dámaso Beraún, en la carretera central Huánuco – Tingo María. La Institución Educativa cuenta con infraestructura de material noble, pero los ambientes de las aulas, en su mayoría están declarados en emergencia, falta ambientes adecuados para algunos grados del nivel secundario, pues son muy pequeños, no cuenta con laboratorio, sala de docentes, biblioteca, etc. Cuenta con una población estudiantil, entre primaria y secundaria, aproximadamente 320 estudiantes, 14 docentes, 3 personales administrativos (director y 2 personales de servicio). Los pobladores de Las Palmas provienen en su mayoría de la provincia de Pachitea. El 90% de los padres de familia se dedican a la agricultura (cultivo de café, cacao y productos de pan llevar). Los padres de familia, un 60%, son analfabetos.

Los sujetos que participan en las instituciones educativas públicas a través del liderazgo pedagógico crecen en el proceso de enseñanza aprendizaje, en función a una buena organización de la institución educativa. El liderazgo pedagógico es muy importante, porque los gobiernos, las autoridades educativas y la sociedad exigen líderes y personas integrales, pero eso no se logra sin tener en la institución educativa líderes. El logro de los aprendizajes de los estudiantes depende no solo del trabajo que desarrolla los docentes dentro del aula sino también del liderazgo pedagógico del director. En las instituciones donde existe un liderazgo pedagógico del director se evidencia procesos de cambio en el clima institucional, la mejora de los aprendizajes y un buen desarrollo social.

2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

- Observación: directa y espontánea, se observó el comportamiento y actitudes del director si posee cualidades de liderazgo pedagógico para el desarrollo social de la institución educativa, a través de fichas de observación, antes y después de las charlas de sensibilización de sobre liderazgo.
- Entrevistas al personal docente y administrativo sobre el manejo del clima institucional, gestión y calidad educativa del director a través de las cualidades de liderazgo pedagógico del director para el desarrollo social de la institución educativa, ante y después de las charlas de sensibilización de sobre liderazgo.
- El cuestionario de la investigación cualitativa: se aplicó a los docentes administrativos y alumnos de la institución educativa “Las Palmas”, con el objetivo de obtener datos y luego constatar si existe liderazgo pedagógico para el desarrollo social de la institución educativa, antes y después de las charlas de sensibilización sobre liderazgo.

Validez y confiabilidad del instrumento

Referente a la administración en las instituciones educativas, especialmente los directivos y docentes, muchas veces es un obstáculo para lograr la calidad educativa que tanto se anhela. La gestión y la administración sirvió para otorgar e incrementar el poder de los directores de las I.E. que ejerce tal función como jefe o gerente de manera vertical, porque carece de cualidades de liderazgo pedagógico, contribuyendo de esta manera al fracaso de las I.E. que están bajo su cargo, originando la escasa evidencia de la labor pedagógica de los docentes y la cual refleja el bajo nivel de rendimiento académico de los estudiantes y el deterioro del clima institucional.

Tal es el caso de la institución educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraún, porque el director carece de cualidades de liderazgo pedagógico y esto ha generado el deterioro de las relaciones humanas y un buen clima laboral entre docentes, alumnos y padres de familia. La falta de liderazgo repercute de forma negativa en el desarrollo social, emocional y ética en toda la comunidad educativa.

Sin esta cualidad de parte del director es imposible el a logro de objetivos y metas que puedan dirigir el rumbo hacia el éxito y la calidad educativa, pues no tienen una visión de futuro hacia el logro de objetivos comunes para el desarrollo social de la institución educativa.

2.5. Método de análisis de datos

Se hizo mediante el análisis crítico sobre el contenido que se obtuvo en las fuentes de recolección de información, se seleccionó los textos y revistas relacionados al tema de investigación y con un comentario reflexivo sobre como el liderazgo pedagógico contribuye al desarrollo social y personal en los miembros de la institución educativa.

Los resultados se plasman en forma descriptiva y explicativa de manera simple y ordenada.

2.6. Aspectos éticos.

El presente trabajo de investigación se realizó mediante el método cualitativo con un enfoque fenomenológico. Por ser ésta una metodología científica que me permite abordar el conocimiento sobre los fenómenos sociales y sobre todo la relación del hombre con sus semejantes en un proceso continuo de evolución.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción de resultados

Se presenta los resultados de la investigación debidamente sistematizados en forma descriptiva y explicativa, que nos facilita para realizar el análisis y la interpretación correspondiente.

Los resultados están organizados teniendo en cuenta el diseño de investigación y el enfoque fenomenológico, es decir los resultados del cuestionario del Docente, del alumno, la entrevista y la ficha de observación que facilita la descripción y explicación para la comparación de los resultados de los mismos.

3.2. Teorización de Unidades temáticas

Los resultados que se presenta, corresponde a los resultados recogidos de la aplicación de un cuestionario con veinte y cinco indicadores que fueron aplicados a los alumnos y docentes de la Institución Educativa Las Palmas.

TABLA Nº 01

RESULTADO DEL CUESTIONARIO Nº 01 DE DOCENTES ANTES DE LAS CHARLAS DE SENSIBILIZACION SOBRE LIDERAZGO PARA EL DESARROLLO SOCIAL

Nº	GRUPOS CALIFICATIVOS ITEM.	ENCUESTAS									
		S		CS		AV		N		TOTAL	
		fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%	fi	%
1	Brindo ayuda cuando observo los esfuerzos de mis colegas en bien de la Institución Educativa	2	11	5	27.8	5	28	6	33	18	100
2	Proporciono nuevas formas de enfocar problemas de la Institución Educativa	0	0	2	11.1	6	33	10	56	18	100
3	Reconozco y practico los valores y principios mas importantes de la Institución Educativa	1	6	3	16.7	5	28	9	50	18	100
4	Considero diferentes perspectivas cuando intento solucionar los problemas de la Institución Educativa	1	6	6	33.3	4	22	7	39	18	100
5	Hablo de forma optimista sobre el desarrollo social futuro de la Institución Educativa	2	11	4	22.2	5	28	7	39	18	100
6	Me siento orgulloso/a de trabajar con el/ella en la Institución Educativa	3	17	3	16.7	4	22	8	44	18	100
7	asumo las responsabilidades cuando se fijan los objetivos para buscar el desarrollo social de la Institución Educativa	2	11	3	16.7	5	28	8	44	18	100
8	Hablo con entusiasmo acerca de que las necesidades de desarrollo deben ser satisfechas de la Institución Educativa	1	6	4	22.2	4	22	9	50	18	100
9	Enfatizo la importancia de buscar el desarrollo social de la Institución Educativa	2	11	4	22.2	3	17	9	50	18	100
10	Dedico tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores de la Institución Educativa	3	17	4	22.2	2	11	9	50	18	100
11	trato como persona individual más que como un miembro de un grupo a mis colegas.	2	11	3	16.7	4	22	9	50	18	100
12	Demuestro que los problemas deben llegar a ser crónicos para actuar.	1	6	4	22.2	3	17	10	56	18	100
13	Gano respeto por mi forma de actuar con los demás	2	11	6	33.3	4	22	6	33	18	100
14	Considero que los aspectos morales y éticos en la toma de decisiones es fundamental.	3	17	4	22.2	5	28	6	33	18	100
15	Demuestro sentido de autoridad y confianza	3	17	3	16.7	3	17	9	50	18	100
16	Presento una convincente visión del futuro en base al desarrollo social	2	11	4	22.2	4	22	8	44	18	100
17	Considero que tengo necesidades y habilidades diferentes de los demás.	2	11	5	27.8	5	28	6	33	18	100
18	Ayudo a mejorar capacidades para buscar el desarrollo social de la institución educativa.	1	6	6	33.3	5	28	6	33	18	100
19	Demoro en responder los temas urgentes que están relacionados al desarrollo social de la institución educativa.	1	6	2	11.1	4	22	11	61	18	100
20	Expreso satisfacción cuando cumpla las expectativas que me planifique.	2	11	5	27.8	4	22	7	39	18	100
21	Me satisface ayudar a los demás a resolver sus necesidades y dificultades relacionadas con el	2	11	6	33.3	5	28	5	28	18	100

	trabajo										
22	Utilizo formas de liderazgo que son satisfactorias para el cambio y desarrollo social de la institución educativa.	1	6	5	27.8	5	28	7	39	18	100
23	Trabajo para cumplir mi jornada laboral	2	11	3	16.7	6	33	7	39	18	100
24	Ser líder aumenta mis deseos de tener éxito para el bienestar de la institución educativa.	1	6	4	22.2	5	28	8	44	18	100
25	Incremento mi esfuerzo y motivación para ayudar a mis colegas en problemas.	2	11	3	16.7	4	22	9	50	18	100
			244		561		606		1089		2500
			10		22.4		24		43.6		100

FUENTE: Cuestionario N° 01 de los docente ELABORACIÓN: Investigadora

INTERPRETACION:

De los docentes encuestados en el cuestionario N° 01 se expresan el 44% que hace 08 docentes que respondieron Nunca, que significa que no hay cualidades de liderazgo en los docentes para el desarrollo social de la institución educativa, el 24% que hace 05 de los docentes que respondieron a veces, que significa que tienen un porcentaje reducido de liderazgo, el 22% que hace 04 de los docentes que respondieron casi siempre, que significa un grupo pequeño y el 10% que hace 02 docentes que respondió siempre.

RESULTADO DEL CUESTIONARIO N° 02 DE LOS DOCENTES

Los resultados que se presenta, corresponde a los resultados recogidos de la aplicación de veinte y cinco preguntas, a los docentes después de las charlas de sensibilización sobre liderazgo.

TABLA Nº 02

RESULTADO DEL CUESTIONARIO Nº 02 DE LOS DOCENTES DESPUES DE LAS CHARLAS DE SENSIBILIZACION SOBRE LIDERAZGO PARA EL DESARROLLO SOCIAL

Nº	GRUPOS	ENCUESTAS									
	CALIFICATIVOS	S		CS		AV		N		TOTAL	
	ITEM.	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
1	Brindo ayuda cuando observo los esfuerzos de mis colegas en bien de la Institución Educativa	12	66.67	3	16.7	2	11.1	1	5.56	18	100
2	Proporciono nuevas formas de enfocar problemas de la Institución Educativa	13	72.22	2	11.1	3	16.7	0	0	18	100
3	Reconozco y practico los valores y principios más importantes de la Institución Educativa	14	77.78	2	11.1	1	5.56	1	5.56	18	100
4	Considero diferentes perspectivas cuando intento solucionar los problemas de la Institución Educativa	13	72.22	3	16.7	1	5.56	1	5.56	18	100
5	Hablo de forma optimista sobre el desarrollo social futuro de la Institución Educativa	13	72.22	4	22.2	1	5.56	0	0	18	100
6	Me siento orgulloso/a de trabajar con el/ella en la Institución Educativa	12	66.67	3	16.7	2	11.1	1	5.56	18	100
7	asumo las responsabilidades cuando se fijan los objetivos para buscar el desarrollo social de la Institución Educativa	14	77.78	2	11.1	1	5.56	1	5.56	18	100
8	Hablo con entusiasmo acerca de que las necesidades de desarrollo deben ser satisfechas de la Institución Educativa	15	83.33	1	5.56	1	5.56	1	5.56	18	100
9	Enfatizo la importancia de buscar el desarrollo social de la Institución Educativa	14	77.78	2	11.1	2	11.1	0	0	18	100
10	Dedico tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores de la Institución Educativa	13	72.22	2	11.1	3	16.7	1	5.56	19	106
11	trato como persona individual más que como un miembro de un grupo a mis colegas	14	77.78	2	11.1	1	5.56	1	5.56	18	100
12	Demuestro que los problemas deben llegar a ser crónicos para actuar.	13	72.22	3	16.7	1	5.56	1	5.56	18	100
13	Gano respeto por mi forma de actuar con los demás	14	77.78	1	5.56	1	5.56	2	11.1	18	100
14	Considero que los aspectos morales y éticos en la toma de decisiones es fundamental	12	66.67	3	16.7	1	5.56	2	11.1	18	100
15	Demuestro sentido de autoridad y confianza	13	72.22	2	11.1	2	11.1	1	5.56	18	100
16	Presento una convincente visión del futuro en base al desarrollo social	15	83.33	1	5.56	1	5.56	1	5.56	18	100
17	Considero que tengo necesidades y habilidades diferentes de los demás.	14	77.78	2	11.1	1	5.56	1	5.56	18	100
18	Ayudo a mejorar capacidades para buscar el desarrollo social de la institución educativa.	14	77.78	2	11.1	1	5.56	1	5.56	18	100
19	Demoro en responder los temas urgentes que están relacionados al desarrollo social de la institución educativa.	15	83.33	2	11.1	1	5.56	0	0	18	100
20	Expreso satisfacción cuando cumpla las	16	88.89	0	0	1	5.56	1	5.56	18	100

	expectativas que me planifique.										
21	Me satisface ayudar a los demás a resolver sus necesidades y dificultades relacionadas con el trabajo	16	88.89	2	11.1	0	0	0	0	18	100
22	Utilizo formas de liderazgo que son satisfactorias para el cambio y desarrollo social de la institución educativa.	13	72.22	3	16.7	1	5.56	1	5.56	18	100
23	Trabajo para cumplir mi jornada laboral	15	83.33	0	0	2	11.1	1	5.56	18	100
24	Ser líder aumenta mis deseos de tener éxito para el bienestar de la institución educativa.	14	77.78	2	11.1	1	5.56	1	5.56	18	100
25	Incremento mi esfuerzo y motivación para ayudar a mis colegas en problemas.	15	83.33	1	5.56	1	5.56	1	5.56	18	100
			1922.2		278		183		122		2506
			76.889		11.1		7.33		12.2		100

FUENTE: Cuestionario N° 02
ELABORACIÓN: Investigadora

INTERPRETACION:

De las encuestas aplicados a los docentes en el cuestionario N° 02 se expresan el 71% que hace 13 docentes que respondieron siempre, que significa que perciben cualidades de liderazgo en ellos, el 11% que hace 02 de los docentes que respondieron, a veces, el 7% que hace 01 de los docentes que respondieron pocas veces y el 11% que hace 02 de los docentes que respondieron nunca.

COMPARACION DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO N° 01 Y 02 DE LOS DOCENTES

Los resultados que se presenta, corresponde a los resultados recogidos de la aplicación de veinte y cinco preguntas, cuyos indicadores fueron aplicados a los docentes de la institución educativa.

VALORACION	COMPARACION			
	ANTES DE LAS CHARLAS		DESPUES DE LAS CHARLAS	
	C N° 01	N° DOCENTES	C N° 02	N° DOCENTES
SIEMPRE	10	02	71	13
A VECES	22	04	11	02
POCAS VECES	24	04	7	01
NUNCA	44	08	11	02
	100	18	100	18

FUENTE : Cuestionario N° 01
ELABORACIÓN : Investigadora

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE LOS ALUMNOS N° 01 Y N° 02

Los resultados que se presenta, corresponde a los resultados recogidos de la aplicación de un cuestionario con veinticinco indicadores fueron aplicados a los alumnos tanto en la encuesta N° 01 y N° 02

TABLA N° 03

RESULTADO DEL CUESTIONARIO N° 01 DE LOS ALUMNOS ANTES DE LAS CHARLAS DE SENSIBILIZACION SOBRE LIDERAZGO

N°	GRUPOS CALIFICATIVOS ITEM.	ENCUESTA									
		S		CS		AV		N		TOTAL	
		fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%	fi	%
1	Te sientes tranquilo en reuniones con tus compañeros de aula de la Institución Educativa	4	3.33	15	12.5	28	23	73	60.8	120	100
2	Te gustaría estar comprometido como líder de aula en tu Institución Educativa	3	2.5	18	15	29	24	70	58.3	120	100
3	Tienes cualidades para organizar actividades en el aula de tu Institución Educativa	4	3.33	16	13.3	27	23	73	60.8	120	100
4	Eres dinámico, transformador en situaciones difíciles en el aula de tu Institución Educativa	2	1.67	17	14.2	26	22	75	62.5	120	100
5	Eres bueno hablando y expresando tus ideas, aspiraciones en bien del desarrollo social de tu Institución Educativa	4	3.33	15	12.5	26	22	75	62.5	120	100
6	Te llevas bien con todos los integrantes de tu Institución Educativa	5	4.17	16	13.3	25	21	74	61.7	120	100
7	Te gusta ser el numero uno en los deportes y en el aula de tu Institución Educativa	6	5	17	14.2	27	23	70	58.3	120	100
8	Te pones inquieto ante tareas sin importancia del aula de tu Institución Educativa	2	1.67	18	15	28	23	72	60	120	100
9	Eres bueno en los debates sobre cambios y trasformaciones de la realidad que organiza tu Institución Educativa	3	2.5	15	12.5	29	24	73	60.8	120	100
10	Crees en la honestidad de tus compañeros del aula de tu Institución Educativa	4	3.33	17	14.2	30	25	69	57.5	120	100
11	Te sientes o sentirías cómodo dirigiendo a otras personas de tu Institución Educativa	2	1.67	16	13.3	26	22	76	63.3	120	100
12	Has participado en algún comité del aula de tu Institución Educativa que busca mejorar su calidad de vida o ayudar a las personas con problemas.	4	3.33	17	14.2	27	23	72	60	120	100
13	Alguna vez has sido brigadier o delegado de aula de tu Institución Educativa	5	4.17	18	15	26	22	71	59.2	120	100
14	Eres siempre justo e imparcial con tus compañeros de tu Institución Educativa	6	5	18	15	28	23	68	56.7	120	100
15	Siempre dices lo que piensas en el aula de tu Institución Educativa	6	5	16	13.3	30	25	68	56.7	120	100
16	Te interesa llevarme bien con mis compañeros en el aula de mi Institución Educativa	3	2.5	16	13.3	27	23	74	61.7	120	100
17	Cumplo con mis promesas y compromisos en el aula y en mi Institución Educativa	2	1.67	15	12.5	28	23	75	62.5	120	100
18	Me siento exitoso en el aula de mi Institución Educativa	4	3.33	17	14.2	26	22	73	60.8	120	100
19	Me relaciono fácilmente con la gente desconocida que llega al aula de mi Institución Educativa	5	4.17	18	15	29	24	68	56.7	120	100
20	Tomo decisiones basándome en diferentes criterios que opinan en el aula de mi Institución Educativa	4	3.33	17	14.2	30	25	69	57.5	120	100
21	Comparto mis puntos de vista sobre el aula de mi Institución Educativa	3	2.5	16	13.3	28	23	73	60.8	120	100
22	Me siento capaz de cumplir con los deberes escolares en el aula de mi Institución Educativa	2	1.67	17	14.2	29	24	72	60	120	100
23	Me siento seguro de expresar lo que pienso y siento hacia los demás integrantes de mi aula e Institución Educativa	3	2.5	18	15	30	25	69	57.5	120	100
24	Estoy motivado a vivir situaciones nuevas de mi comunidad y en el aula de mi Institución Educativa	4	3.33	19	15.8	27	23	70	58.3	120	100
25	En mis comunicaciones, transmito seguridad, confianza	2	1.67	16	13.3	26	22	76	63.3	120	100

y fiabilidad en el aula de mi Institución Educativa										
	76.7		348		57			1498		2500
	3		13.9		23			59.9		100

INTERPRETACIÓN

De los encuestados en el cuestionario N° 01 se expresan el 60% que hace 72 alumnos que respondieron Nunca, que significa que no perciben cualidades de liderazgo en ellos, el 24% que hace 27 de los alumnos que respondieron a veces, el 13% que hace 17 de los alumnos que respondieron casi siempre y el 3% que hace 04 de los alumnos que respondieron siempre.

RESULTADO DEL CUESTIONARIO N° 02 DE LOS ALUMNOS

Los resultados que se presenta, corresponde a los resultados recogidos de la aplicación de veinte y cinco preguntas, cuyos indicadores fueron medidos a los alumnos después de las charlas de sensibilización sobre liderazgo.

TABLA N° 04

RESULTADO DEL CUESTIONARIO N° 02 DE LOS ALUMNOS DESPUES DE LAS CHARLAS DE SENSIBILIZACION SOBRE LIDERAZGO

N°	GRUPOS	GRUPO ENCUESTADO									
	CALIFICATIVOS	S		CS		AV		N		TOTAL	
	ITEM.	fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
1	Te sientes tranquilo en reuniones con tus compañeros de aula de la Institución Educativa	95	79.167	19	15.8	4	3.33	2	1.67	120	100
2	Te gustaría estar comprometido como líder de aula en tu Institución Educativa	94	78.333	18	15	6	5	2	1.67	120	100
3	Tienes cualidades para organizar actividades en el aula de tu Institución Educativa	96	80	17	14.2	6	5	1	0.83	120	100
4	Eres dinámico, transformador en situaciones difíciles en el aula de tu Institución Educativa	94	78.333	19	15.8	6	5	1	0.83	120	100
5	Eres bueno hablando y expresando tus ideas, aspiraciones en bien del desarrollo social de tu Institución Educativa	95	79.167	14	11.7	10	8.33	1	0.83	120	100
6	Te llevas bien con todos los integrantes de tu Institución Educativa	99	82.5	11	9.17	9	7.5	1	0.83	120	100
7	Te gusta ser el número uno en los deportes y en el aula de tu Institución Educativa	95	79.167	14	11.7	10	8.33	1	0.83	120	100
8	Te pones inquieto ante tareas sin importancia del aula de tu Institución Educativa	96	80	16	13.3	7	5.83	1	0.83	120	100
9	Eres bueno en los debates sobre cambios y transformaciones de la realidad que organiza tu Institución Educativa	97	80.833	16	13.3	6	5	1	0.83	120	100
10	Creer en la honestidad de tus compañeros del aula de tu Institución Educativa	98	81.667	15	12.5	6	5	1	0.83	120	100
11	Te sientes o sentirías cómodo dirigiendo a otras personas de tu Institución Educativa	99	82.5	17	14.2	3	2.5	1	0.83	120	100
12	Has participado en algún comité del aula de tu Institución Educativa que busca mejorar su calidad de vida o ayudar a las personas con problemas.	95	79.167	17	14.2	7	5.83	1	0.83	120	100
13	Alguna vez has sido brigadier o delegado de aula de tu Institución Educativa	98	81.667	16	13.3	5	4.17	1	0.83	120	100
14	Eres siempre justo e imparcial con tus compañeros de tu Institución Educativa	94	78.333	18	15	7	5.83	1	0.83	120	100

15	Siempre dices lo que piensas en el aula de tu Institución Educativa	95	79.167	17	14.2	7	5.83	1	0.83	120	100
16	Te interesa llevarme bien con mis compañeros en el aula de mi Institución Educativa	96	80	19	15.8	4	3.33	1	0.83	120	100
17	Cumplo con mis promesas y compromisos en el aula y en mi Institución Educativa	97	80.833	18	15	4	3.33	1	0.83	120	100
18	Me siento exitoso en el aula de mi Institución Educativa	94	78.333	19	15.8	6	5	1	0.83	120	100
19	Me relaciono fácilmente con la gente desconocida que llega al aula de mi Institución Educativa	97	80.833	17	14.2	5	4.17	1	0.83	120	100
20	Tomo decisiones basándome en diferentes criterios que opinan en el aula de mi Institución Educativa	98	81.667	16	13.3	5	4.17	1	0.83	120	100
21	Comparto mis puntos de vista sobre el aula de mi Institución Educativa	95	79.167	19	15.8	5	4.17	1	0.83	120	100
22	Me siento capaz de cumplir con los deberes escolares en el aula de mi Institución Educativa	99	82.5	14	11.7	6	5	1	0.83	120	100
23	Me siento seguro de expresar lo que pienso y siento hacia los demás integrantes de mi aula e Institución Educativa	96	80	17	14.2	6	5	1	0.83	120	100
24	Estoy motivado a vivir situaciones nuevas de mi comunidad y en el aula de mi Institución Educativa	95	79.167	16	13.3	8	6.67	1	0.83	120	100
25	En mis comunicaciones, transmito seguridad, confianza y fiabilidad en el aula de mi Institución Educativa	99	82.5	13	10.8	7	5.83	1	0.83	120	100
			2005		343		129		22.5		2500
			80.2		13.7		5.17		2.25		100

FUENTE : Cuestionario N° 02

ELABORACIÓN : Investigadora

INTERPRETACIÓN:

De los encuestados con el cuestionario N° 02 se expresan el 80% que hace 95 alumnos que respondieron siempre, significa que perciben cualidades de liderazgo para el desarrollo social de la institución educativa, el 13% que hace 16 de los alumnos que respondieron casi siempre, el 5% que hace 06 de los alumnos que respondieron a veces y el 2% que hace 03 de los docentes que respondieron nunca.

COMPARACION DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO N° 01 Y 02 DE LOS ALUMNOS

Los resultados que se presenta, corresponde a los resultados recogidos de la aplicación de veinte y cinco preguntas, cuyos indicadores fueron medidos a los alumnos de la institución educativa.

VALORACION	COMPARACION			
	ANTES DE LAS CHARLAS		DESPUES DE LAS CHARLAS	
	C N° 01	N° ALUMNOS	C N° 02	N° ALUMNOS
SIEMPRE	3	04	80	95
A VECES	13	17	15	16
POCAS VECES	23	27	5	06
NUNCA	60	72	2	03
	100	120	100	120

FUENTE: Cuestionario N° 01 Y 02

ELABORACIÓN: Investigadora

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO (FICHA N° 01)

INTERPRETACION:

Se aplicó la entrevista con la ficha N° 01 a los docentes y administrativos Porque se desea identificar el manejo del clima institucional a través de del liderazgo pedagógico, se expresan el 73 % que hace 13 docenes que respondieron que el director no tiene un buen manejo del clima institucional, porque se sienten abandonados y muchas veces cuando se suscita inconvenientes y el director no manifiesta cualidades de liderazgo para brindar una buena alternativa de solución, sino muchas veces fomenta inconformidad entre los miembros de la institución educativa, para un buen trabajo en equipo se requiere de estabilidad emocional tanto para docentes y estudiantes. El 27%, que son 05 miembros, percibe que el director tiene cualidades para manejar el clima institucional y buscar el desarrollo social de la institución educativa.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO (FICHA N° 02)

INTERPRETACION:

Se aplicó la entrevista con la ficha N° 02 a los docentes y administrativos porque se desea identificar y conocer el trabajo del director respecto a gestión y calidad educativa si posee cualidades de liderazgo pedagógico, se expresan el 67 % que hace 12 personas que respondieron que el director no está logrando un buen desempeño en gestión y en calidad educativa, pues carece de cualidades de líder pedagógico, por lo tanto no se vislumbra el desarrollo social de la institución educativa, porque cuando no se tiene un guía que oriente hacia el éxito, más aun cuando no todos tienen la misma visión. Para concretizar los objetivos y las metas se requieren el esfuerzo y se debe involucrar a todos en el trabajo. El 33% que son 06 miembros, percibe que el director tiene cualidades para manejar en su gestión y lograr la calidad educativa y buscar el desarrollo social de la institución educativa.

COMPARACION DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS (FICHAS: 01 Y 02)

COMPARACION ANTES DE LAS CHARLAS SOBRE LIDERAZGO			
N° DE DOCENTES	CLIMA INSTITUCIONAL	N° DE DOCENTES	GESTION Y CALIDAD EDUCATIVA
13 (73%)	negativo	12 (67 %)	negativo
05 (27%)	positivo	06 (33 %)	positivo

COMPARACION DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS (FICHAS: 01 Y 02)

COMPARACION DESPUES DE LAS CHARLAS SOBRE LIDERAZGO			
N° DE DOCENTES	CLIMA INSTITUCIONAL	N° DE DOCENTES	GESTION Y CALIDAD EDUCATIVA
11 (71, %)	negativo	10 (56%)	negativo
07 (29%)	positivo	08 (44%)	positivo

RESULTADOS DE LA FICHA DE OBSERVACION AL DIRECTOR PARA IDENTIFICAR LAS CUALIDADES DE LIDERAZGO PEDAGOGICO.

Se aplicó la ficha de observación al director con 12 indicadores de evaluación para identificar las cualidades de liderazgo que posee y estar orientado al desarrollo social de la institución educativa. Donde se ha logrado apreciar que el director desconoce la función que debe cumplir un líder pedagógico, pero un 76% arrojó algunas veces, que equivale a 7 ítems, indica que tiene una ligera cualidad de liderazgo, pero lo que se aspira es que desarrolle su labor con cualidades de liderazgo pedagógico si es que se desea el desarrollo social de la institución educativa.

Un 24% derivó nunca, que equivale a 05 ítems, eso significa que el director no cuenta con cualidades de liderazgo pedagógico. La ficha de observación se

realizó antes y después de las charlas de sensibilización sobre liderazgo. Los resultados no han variado durante las 10 veces que se aplicó.

IV. DISCUSIÓN

Pienso que un líder pedagógico es la persona que participa en la institución Educativa planificando su futuro, que es capaz de inspirar a sus miembros al logro de objetivos comunes para el bienestar de todas las personas involucradas en el trabajo, a través de la confianza y la responsabilidad.

También considero que un líder pedagógico tiene una responsabilidad para liderarlos de manera eficaz y con ética y buscar el desarrollo social de los miembros de la Comunidad Educativa.

Debido a estos planteamientos es que he querido estudiar “El liderazgo pedagógico para el desarrollo social de la institución educativa “Las Palmas del distrito Mariano Dámaso Beraún - 2013”, tema que muchas veces no se le da la debida relevancia, pero es muy importante porque está enfocada al sector de la educación, que es la base de la sociedad.

En relación a los resultados del cuestionario de docentes N° 01, antes de las charlas de sensibilización sobre liderazgo, el 44% refiere que no hay cualidades de liderazgo pedagógico en los docentes para el desarrollo social de la institución Educativa, el 24% de docentes con pocas cualidades de liderazgo, el 32% docentes con cualidades de liderazgo.

Los resultados del cuestionario N° 02, después de las charlas de sensibilización sobre liderazgo, el 71% de los docentes aceptan que poseen cualidades de liderazgo, el 29% aun docentes con pocas cualidades de liderazgo.

Los resultados del cuestionario de los alumnos N° 01, antes de las charlas de sensibilización sobre liderazgo, refiere que el 60% de los estudiantes no poseen cualidades de liderazgo, el 40% manifiesta que poseen cualidades de liderazgo.

Los resultados del cuestionario de los alumnos N° 02, después de las charlas de sensibilización sobre liderazgo, refiere que el 80% perciben cualidades de liderazgo en ellos, el 20%, no perciben cualidades de liderazgo.

Los resultados de las entrevistas realizados al personal docente y administrativo para conocer e identificar el trabajo y la calidad educativa que ejerce el director como líder pedagógico, refiere el 67%, que el director no posee cualidades de liderazgo pedagógico, el 33% percibe que el director posee cualidades de líder pedagógico.

Los resultados de la ficha de observación que se aplicó al director para observar si cuenta con cualidades de líder pedagógico, refiere el 24% que se aprecia cualidades de líder pedagógico; el 76% no se aprecia cualidades de líder pedagógico porque se observó el trato despótico hacia los otros miembros de la Institución Educativa, no genera un buen clima institucional, perdió la alianza con las autoridades locales, y de esta manera no va a poder lograr el desarrollo social.

Estos datos se ven respaldados con las afirmaciones de los miembros de la institución educativa Las Palmas, quienes refieren que el trabajo del director de una institución educativa cuando no es el adecuado y si no posee las cualidades de un líder no puede conducir al logro de objetivos comunes y al éxito , pues es necesario estimular y desarrollar un ambiente favorable en la institución donde interactúan todos los miembros de la Comunidad Educativa para lograr la visión y buscar el desarrollo social desde la Institución Educativa hacia la localidad.

Estos datos nos reflejan que cuando el director no posee cualidades de líder pedagógico, y no se utiliza estrategias adecuadas no se logrará el desarrollo social de los miembros que conforman la comunidad educativa, y se requiere que todo director debe poseer cualidades de líder pedagógico, del mismo modo todos los docentes, los hallazgos se ven confirmados con los estudios realizados por el Ministerio de Educación que están apuntando a un concurso de directores con cualidades de liderazgo pedagógico para mejorar la calidad

educativa y así lograr el desarrollo social de todos los miembros de una comunidad educativa.

Cabe señalar que estos resultados se deben a la investigación realizada en la Institución Educativa Las Palmas, donde se empleó diferentes fuentes de recolección de información y la participación de los miembros de la comunidad educativa.

Finalmente considero que esta investigación es un aporte que permitirá contribuir a futuras investigaciones y nuevos métodos de abordaje para el desarrollo social de la comunidad educativa a través de las cualidades de liderazgo pedagógico con que cuenta el director de una institución educativa.

V. CONCLUSIONES

Ante la formulación:

¿Es posible mejorar el desarrollo social de la institución educativa mediante el liderazgo pedagógico en la institución educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraún – 2013?

- Según las entrevistas aplicadas a docentes y administrativos y la ficha de observación al director, se confirma que el director posee y practica un porcentaje reducido de cualidades de liderazgo pedagógico, y este problema es un obstáculo para el desarrollo social. Sin cualidades de liderazgo pedagógico no será posible lograr una educación de calidad y por lo tanto el desarrollo social de la institución educativa de “Las Palmas” no será posible.
- Esta investigación me permite concluir que el liderazgo pedagógico permite al director de la institución educativa compartir el poder y la responsabilidad con la plana docente y la comunidad, pues tiene a su cargo la institución educativa en un contexto de creciente autonomía y competencia institucional. Por otro lado, la preocupación por incrementar la calidad del aprendizaje sigue vigente y se acentúa día a día y la educación en valores es aún una preocupación mayor para el Ministerio de Educación, porque condicionan poderosamente los logros académicos de los estudiantes y docentes. Así, el trabajo del director y de los docentes en las instituciones educativas demanda mayor liderazgo y está orientado hacia la visión compartida y el logro de objetivos para el desarrollo social de las comunidades educativas.

VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda contar con líderes pedagógicos para buscar el cambio y el logro de objetivos y metas para mejorar el desarrollo social de los miembros de la institución educativa “Las Palmas”. Liderazgo pedagógico como fuente transformadora de la sociedad actual, porque hoy en día se requiere de líderes pedagógicos en las instituciones educativas para que la educación mejore día a día y brindar una educación de calidad en beneficio de la sociedad.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bass, B. (2000). *Liderazgo transformacional*: Nueva York: Taylor & Francis
- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden: promesa y realidades*. Madrid: La Muralla
- Cornejo M.. (2006). *El poder del líder*. Lima: Trome.
- Covey, S. (1993). *El liderazgo centrado en principios*. Barcelona: Paidós
- D'Sousa, A. (1996). *Descubre tu liderazgo*. Santa fe de Bogotá: Latinoamericano.
- Drucker, P. (1993). *El ejecutivo efectivo*. Barcelona: HarperCollins
- Druker, P. (2004). *El líder del futuro*. (1ra ed.). Barcelona: HaperCollins
- Freire, P. (1970). *La educación como práctica de la libertad*. (2da Ed). Uruguay: Tierra Nueva.
- Leithwood, K. (1999). *Las 8 dimensiones del liderazgo transformacional*: Nueva York: Taylor & Francis
- MINEDU. (2013), *Rutas de aprendizaje*. Perú: Navarrete.
- Ortiz, A. (1989) *El liderazgo educacional: un imperativo en la dirección de la escuela en la actualidad*. La Habana: CETDIR
- Real Academia Española. (2005) *Diccionario de la Real Academia de la lengua española*. (Vigésima segunda Edición). Madrid
- Salazar, M. (2006 julio). *¿Modelo para Organizaciones Educativas que Aprenden?* UNI Revista Vol. I. N° 3
- Tuleja, T. (2002). *Más allá de la cuenta de resultados. Como los líderes empresariales están convirtiendo la ética en beneficios*. España: Plaza & Jonés

ANEXOS

CUESTIONARIO PARA EVALUAR

EL LIDERAZGO EN EL DESARROLLO SOCIAL DEL ALUMNO

Instrucciones: Califica de 1 a 4 las siguientes frases siendo;

1 = Siempre 2 = A veces 3 = Pocas veces 4 = Nunca

N°	ITEMS	S	CS	AV	N
1	Te sientes tranquilo en reuniones con tus compañeros de aula de la Institución Educativa				
2	Te gustaría estar comprometido como líder de aula en tu Institución Educativa				
3	Tienes cualidades un organizar el aula de tu Institución Educativa				
4	Eres el alma del aula de tu Institución Educativa				
5	Eres bueno hablando en el aula de tu Institución Educativa				
6	Te llevas bien con todos los integrantes de tu Institución Educativa				
7	Te gusta ser el numero uno en los deportes en el aula de tu Institución Educativa				
8	Te pones inquieto ante tareas mundanas del aula de tu Institución Educativa				
9	Eres bueno en los debates que organiza tu Institución Educativa				
10	Creer en la honestidad de tus compañeros del aula de tu Institución Educativa				
11	Te sentirías cómodo dirigiendo a otras personas de tu Institución Educativa				
12	Has participado en algún comité del aula de tu Institución Educativa				
13	Alguna vez has sido brigadier o delegado de aula de tu Institución Educativa				
14	Eres siempre justo e imparcial con tus compañeros de tu Institución Educativa				
15	Siempre dices lo que piensas en el aula de tu Institución Educativa				
16	Me interesa llevarme bien con mis compañeros en el aula de mi Institución Educativa				
17	Digo lo que pienso en el aula de mi Institución Educativa				
18	Me siento exitoso en el aula de mi Institución Educativa				
19	Me relaciono fácilmente con gente desconocida que llega al aula de mi Institución Educativa				
20	Tomo decisiones basándome en diferentes criterios que opinan en el aula de mi Institución Educativa				
21	Comparto mis puntos de vista sobre el aula de mi Institución Educativa				
22	Me siento capaz de cumplir con los deberes escolares en el aula de mi Institución Educativa				
23	Me siento seguro de expresar lo que pienso en el aula de mi Institución Educativa				
24	Estoy motivado a vivir situaciones nuevas de mi comunidad y en el aula de mi Institución Educativa				
25	En mis comunicaciones, transmito seguridad, confianza y fiabilidad en el aula de mi Institución Educativa				

CUESTIONARIO PARA EVALUAR

EL LIDERAZGO EN EL DESARROLLO SOCIAL DEL DOCENTE

Instrucciones: Califica de 1 a 4 las siguientes frases siendo;

1 = Siempre 2 = A veces 3 = Pocas veces 4 = Nunca

N°	ITEMS	S	CS	AV	N
1	Brindo ayuda cuando observo los esfuerzos de mis colegas en bien de la Institución Educativa				
2	Proporciono nuevas formas de enfocar problemas de la Institución Educativa				
3	Reconozco y practico los valores y principios mas importantes de la Institución Educativa				
4	Considero diferentes perspectivas cuando intento solucionar los problemas de la Institución Educativa				
5	Hablo de forma optimista sobre el desarrollo social futuro de la Institución Educativa				
6	Me siento orgulloso/a de trabajar con el/ella en la Institución Educativa				
7	asumo las responsabilidades cuando se fijan los objetivos para buscar el desarrollo social de la Institución Educativa				
8	Hablo con entusiasmo acerca de que las necesidades de desarrollo deben ser satisfechas de la Institución Educativa				
9	Enfatizo la importancia de buscar el desarrollo social de la Institución Educativa				
10	Dedico tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores de la Institución Educativa				
11	trato como persona individual más que como un miembro de un grupo a mis colegas.				
12	Demuestro que los problemas deben llegar a ser crónicos para actuar.				
13	Gano respeto por mi forma de actuar con los demás				
14	Considero que los aspectos morales y éticos en la toma de decisiones es fundamental.				
15	Demuestro sentido de autoridad y confianza				
16	Presento una convincente visión del futuro en base al desarrollo social				
17	Considero que tengo necesidades y habilidades diferentes de los demás.				
18	Ayudo a mejorar capacidades para buscar el desarrollo social de la institución educativa.				
19	Demoro en responder los temas urgentes que están relacionados al desarrollo social de la institución educativa.				
20	Expreso satisfacción cuando cumpla las expectativas que me planifique.				
21	Me satisface ayudar a los demás a resolver sus necesidades y dificultades relacionadas con el trabajo				
22	Utilizo formas de liderazgo que son satisfactorias para el cambio y desarrollo social de la institución educativa.				
23	Trabajo para cumplir mi jornada laboral				
24	Ser líder aumenta mis deseos de tener éxito para el bienestar de la institución educativa.				
25	Incremento mi esfuerzo y motivación para ayudar a mis colegas en problemas.				

FICHA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

Esta entrevista está orientado a conocer la percepción del personal docente y administrativo sobre el manejo del clima institucional, a través de las cualidades de liderazgo pedagógico del directora (a) para el desarrollo social de la comunidad educativa. Los resultados obtenidos proporcionarán información valiosa para elaborar planes de mejora en las áreas correspondientes.

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia.

PREGUNTAS

1. ¿ El Equipo Directivo es accesible y escucha al personal que labora en la institución Educativa que dirige?

.....

....

2. ¿El Equipo Directivo se preocupa por la satisfacción del personal que labora en su institución Educativa?

.....

3. El Equipo Directivo se preocupa por la formación del personal en gestión de calidad y actividades educativas, ayudándolo y animándole activamente en beneficio de la comunidad educativa?

.....

4. ¿El Equipo Directivo da importancia a las relaciones interpersonales de los docentes con los alumnos y las familias en beneficio del desarrollo social de la comunidad educativa?

.....

5. ¿El Equipo Directivo afronta los posibles conflictos derivados con equilibrio entre los distintos grupos de padres y alumnos y de éstos con el personal docente?

.....

6. ¿El Equipo Directivo fomenta un ambiente de confianza y de solidaridad entre el personal a su cargo en su institución educativa y hace partícipe a todo el personal en temas de salud, seguridad, medio ambiente y entorno saludable?

.....

¿El Equipo Directivo realiza encuestas para evaluar la satisfacción del personal valorando a cada miembro como personas a través de una comunicación efectiva y lateral, y utiliza los datos obtenidos para buscar el desarrollo social de la comunidad educativa?

.....

FICHA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

Esta entrevista está orientado a conocer la percepción del personal docente y administrativo de las cualidades de liderazgo pedagógico del directora (a) en gestión y calidad educativa para el desarrollo social de la comunidad educativa. Los resultados obtenidos proporcionarán información valiosa para elaborar planes de mejora en las áreas correspondientes.

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas para ser valoradas de acuerdo con la propia experiencia.

PREGUNTAS

1. ¿El Equipo Directivo se encuentra comprometido con la gestión de calidad educativa en la institución educativa?
.....
2. ¿ El/ la Director(a), como presidente de las comisiones de trabajo de la Institución Educativa, promueve y coordina la elaboración con la participación activa de los miembros de la comunidad educativa los Proyectos y documentos institucionales (PEI, PAT, PCI, RIN) y se ha efectuado tras el análisis de las necesidades e intereses de los diferentes sectores de la comunidad educativa?
.....
3. ¿El Equipo Directivo recoge las opiniones del personal para mejorar la calidad de servicio de los usuarios o dar soluciones a posibles conflictos de la institución educativa, teniendo en cuenta el desarrollo social de la comunidad educativa?
.....
4. ¿El Equipo Directivo reconoce y estimula el trabajo de los docentes y los equipos de trabajo en la institución educativa con palabras de elogio y reconoce el esfuerzo en base a los resultados para el desarrollo social de la comunidad educativa?
.....
5. ¿El Equipo Directivo agradece los esfuerzos suplementarios del personal por situaciones extraordinarias y tiene en cuenta la asignación de tareas y responsabilidades en beneficio del desarrollo social de la institución educativa?
.....
6. ¿El Equipo Directivo facilita al personal el uso de las instalaciones y de los materiales del centro educativo para realizar actividades en beneficio de la institución educativa?
.....
7. ¿El Equipo Directivo identifica a los líderes, utiliza y potencia las habilidades creativas de todo el personal para contribuir a la mejora y buscar el desarrollo social de la comunidad educativa?
.....

FICHA DE OBSERVACION

La ficha sirve para recopilar información acerca del director para conocer si posee cualidades de liderazgo pedagógico para el desarrollo social de la institución educativa “Las Palmas” del distrito Mariano Dámaso Beraun.

N°	CRITERIOS	CRITERIOS DE VALORACION			
		NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
01	Promueve actividades para una integración de la comunidad educativa.				
02	Inspira confianza y contribuye a crear un clima propicio para los docentes y alumnos.				
03	Mantiene una buena relación y permanente comunicación con los docentes, personal de servicio y estudiantes.				
04	motiva a los docentes para consolidar los objetivos en base a la visión y misión de la I.E.				
05	Monitorea el trabajo pedagógico de los docentes en forma permanente.				
06	Delega responsabilidades a los miembros de la I.E. en las diversas actividades.				
07	Reconoce y estimula el trabajo docente.				
08	respeto la singularidad de cada docente y apoya la diversidad de estilos de trabajo				
09	Organiza actividades de capacitación para el personal docente de la I.E a su cargo.				
10	Elabora proyectos de innovación pedagógica.				
11	Orienta el trabajo pedagógico hacia la mejora de la calidad educativa.				
12	Facilita a los docentes a desarrollar cualidades de liderazgo y mejorar en su labor docente.				

EL DOCTOR CARLOS MEGO CUBAS DANDO CHARLAS DE SENSIBILIZACION A LOS DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS DE LA INSTITUCION EDUCATIVA "LAS PALMAS".



EL DOCTOR CARLOS MEGO CUBAS DANDO CHARLAS DE SENSIBILIZACION A LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA "LAS PALMAS".

