



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La tutoría educativa y el liderazgo en los alumnos del quinto grado de secundaria de la Institución Educativa Parroquial “San Vicente Ferrer”- Los Olivos, 2013

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y**  
**GESTIÓN EDUCATIVA**

**AUTORES:**

Br. Martín Rodolfo Huapaya Roca  
Br. Orlando Américo Nuñez Rivas  
Br. Carlos Enrique Sánchez Romero

**ASESORA:**

Mgtr. Lupe Graus Cortéz

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ – 2014**

### **Dedicatoria**

A Dios, por darnos la vida siendo el timón de nuestras existencias y a nuestras familias, que nos acompañan y apoyan para el logro de nuestros objetivos personales.

### **Agradecimiento**

Al personal directivo y docente de la Universidad César Vallejo, por su apoyo y orientación, en especial a los grandes profesionales por compartir su sabiduría durante el proceso de desarrollo de la maestría.

## **Presentación**

El trabajo de investigación que lleva por nombre “La tutoría educativa y el liderazgo en los alumnos del quinto grado de secundaria de la Institución educativa Parroquial San Vicente Ferrer- los Olivos, 2013”, Lima tiene como finalidad:

1. Hacer un análisis de la relación que existe entre Tutoría y Liderazgo en concordancia con el trabajo pedagógico brindado en la escuela como tarea educativa
2. Determinar la influencia que se transmite en las sesiones de tutoriales y en el actuar diario brindado en el centro educativo en los alumnos del quinto grado de secundaria
3. Conocer en cuál de las dimensiones del desempeño de los tutores docentes favorece más el nivel de liderazgo en los alumnos.

El propósito de la investigación es contribuir a definir las características que debe tener un tutor y el rol mismo que este deberá desempeñar en los alumnos para una buena conducción de la misma.

Siendo posible el desarrollo del liderazgo en la tutoría que será de gran impulso al éxito en la formación académica de los alumnos y su trascendencia en la educación peruana.

Los Autores

## Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Presentación	iv
Índice	v
Resumen	viii
Abstract	ix
Introducción	x
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	12
1.2. Formulación del Problema	14
1.3. Justificación	15
1.4. Limitaciones	19
1.5. Antecedentes	20
1.6. Objetivos	32
1.6.1. Objetivo General	
1.6.2. Objetivos Específicos	
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	
<b>2.1. Contexto de la naturaleza de la investigación</b>	35
2.1.1. La Educación a nivel Internacional	35
2.1.2. La Educación a nivel nacional	36
2.1.3. La Educación en la I. E.	37
<b>2.2. Bases teóricas de la tutoría educativa</b>	37
2.2.1. Definición	37
2.2.2. Evolución de la Tutoría Educativa	38
2.2.3. Modalidades de trabajo de la Tutoría Educativa	40
2.2.4. Pilares que sustentan el trabajo de la Tutoría	41
2.2.5. Áreas de la Tutoría Educativa	44
2.2.6. Características de la Tutoría	48

2.2.7. Perfil del Tutor	50
2.2.8. Funciones del Tutor	51
2.2.9. La Acción Tutorial	51
<b>2.3. Bases teóricas de liderazgo</b>	<b>53</b>
2.3.1. Definición	53
2.3.2. Dimensiones del Liderazgo	55
2.3.3. Importancia del Liderazgo	58
2.3.4. Factores que inciden en el liderazgo	62
2.3.5. Cómo desarrollar el potencial de otros	63
2.3.6. Estilos de Liderazgo	66
2.3.7. Condiciones favorables para desarrollo del liderazgo	70
2.3.8. Liderazgo y educación	70
2.3.9. Un nuevo paradigma de liderazgo	73
<b>III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Hipótesis	77
3.1.1. Hipótesis General	77
3.1.2. Hipótesis Específica	77
3.2. Variables	78
3.2.1. Definición conceptual	78
3.2.2. Definición operacional	79
3.3. Metodología	79
3.4. Método de Investigación	84
3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	85
3.6. Validez de Juicio de expertos	87
3.7. Método de análisis de datos	88
<b>IV. RESULTADOS</b>	
4.1. Descripción	90
4.1.1. Análisis de las características socio democráticas	90
4.1.2. Presentación y análisis de resultados acerca de las dimensiones de la variable Tutoría Educativa	91

4.1.3. Presentación y análisis de resultado acerca de las dimensiones de la variable Liderazgo	92
4.2. Contrastación de la Hipótesis	93
4.3. Discusión de resultados	99
<b>CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS</b>	
Conclusiones	104
Sugerencias	105
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	108
<b>ANEXOS</b>	112
Anexo N° 1: Matriz de Consistencia	
Anexo N° 2: Instrumento	
Anexo N° 3: Operacionalización de Variables	
Anexo N° 4: Juicio de expertos	
Anexo N° 5: Resultados Estadísticos de la aplicación de los Instrumentos	

## Resumen

La investigación tiene como propósito determinar si existe relación entre la Tutoría Educativa y el Liderazgo en los estudiantes adolescentes de una institución educativa estatal parroquial. Pertenece al tipo de investigación básica, nivel descriptivo con diseño correlacional. La muestra representativa a un 95% de intervalo de confianza fue de 120 estudiantes de educación secundaria en el área de Tutoría, a quienes se les suministró dos cuestionarios para determinar la influencia de la Tutoría en el liderazgo. Los instrumentos han sido validados mediante juicio de expertos y han sido sometidos a prueba piloto para determinar el índice de confiabilidad con el alfa de Cronbach; en ambos casos, las puntuaciones y el índice alfa denotan confiabilidad alta.

La metodología se basó en el tipo de investigación descriptivo correlacional, perteneciente al método cualitativo con diseño no experimental de corte transversal. Mediante una encuesta hemos hecho la recolección de datos.

Los resultados obtenidos mediante la contrastación de hipótesis arrojan que en cuanto a la hipótesis general la variable Tutoría Educativa no influyen significativamente en el liderazgo. En cuanto las hipótesis específicas todas las dimensiones de la Tutoría Educativa, Personal Social, Vocacional, Ayuda Social y Convivencia, no influyen de forma significativa en liderazgo. Es decir, estos resultados demuestran que la tutoría no contribuye al desarrollo del liderazgo de los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial “San Vicente Ferrer” de Los Olivos.

**Palabras clave:** Tutoría Educativa, Liderazgo, adolescentes



## **Abstract**

The research aims to determine whether a relationship exists between the Tutoring and Educational Leadership in adolescent students of a parochial state educational institution. It belongs to the basic research level descriptive correlational design. The representative sample 95% confidence interval was 120 high school students in the area of tutoring, who were given two questionnaires to determine the influence of mentoring in leadership. The instruments have been validated through expert opinion and have undergone pilot test to determine the index of reliability with Cronbach's alpha; in both cases, and the alpha scores denote high reliability index.

The methodology was based on the type of descriptive correlational research, pertaining to qualitative method with no experimental cross-sectional design. Through a survey we made the data collection.

The results obtained by testing hypotheses that shed about the general hypothesis Educational Tutoring variable does not significantly influence the leadership. Regarding the specific hypotheses all dimensions of Educational Tutoring, Personal Social, Vocational, Social Support and Coexistence, not significantly influence leadership. That is, these results demonstrate that mentoring does not contribute to the development of leadership Fifth grade students of Secondary Education Parish School "San Vicente Ferrer" in Los Olivos.

**Keywords:** Tutoring Educational Leadership, Adolescents

## Introducción

A medida que pasan los años, se viene observando como el desarrollo del liderazgo se ausenta en las aulas y como los docentes tutores no sacan provecho del potencial humano de los alumnos. Por ello la Tutoría Educativa es una oportunidad en la cual podemos desarrollar las potencialidades de los educandos, y es responsabilidad de los tutores dedicarle el tiempo necesario a ésta área.

Los docentes deben mostrar características de líder y, como tal, ser ejemplo de los alumnos, por ello todos deben de estar capacitados para ser tutores. Pero la realidad es otra, muchos docentes prefieren avanzar sus cursos, repartir fichas o no entrar al aula, esto provoca que el alumno se desmotive al ver que no hay una persona con el que se pueda sentir identificado y por ende no pueda seguir.

Nuestro trabajo de investigación busca determinar cuan grave está la situación de la Tutoría Educativa en la formación de líderes desde las aulas, para proponer una alternativa viable, concreto y aplicable en las programaciones curriculares de la Tutoría Educativa y formar maestros tutores a través de capacitaciones continuas, en las cuales sólo se nombren tutores a aquellos que cumplan con el perfil requerido.

La presente investigación busca determinar la existencia de relación entre dos variables: La Tutoría Educativa y el liderazgo en los alumnos del quinto grado de secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer del distrito de Los Olivos.

En ese sentido, la presente investigación sirve como un antecedente para la realización de futuras investigaciones en el campo de la educación y, sobre todo, como un aporte al desarrollo del conocimiento científico que contribuya a la solución de los diversos problemas que aquejan al campo educativo en nuestro país, el cual amamos y sentimos que debemos dar la vida

por la tierra que vio nacer a uno de los imperios más grandes de la humanidad,  
El Imperio de los Incas del cual somos orgullosos herederos.

Los Autores

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Planteamiento del problema**

La presente investigación hace énfasis en la importancia que tiene el tutor en la formación y desarrollo del liderazgo de sus educandos, este estudio se realizó en alumnos del quinto año de secundaria del colegio San Vicente Ferrer en los Olivos, Lima norte durante el año 2013. Está basada en las capacidades y actitudes que debe tener todo docente que se le encomiende el área de Tutoría Educativa, muchas veces no dándole la importancia y el peso que merece y en el cual se designa a docentes que, generalmente, no han llevado cursos de preparación en el manejo y dificultades que puedan presentar los jóvenes en esta edad.

Desde la década de la reforma educativa de los años setenta se menciona el aporte de la tutoría en los centros educativos particulares y el gobierno de esa época sólo copia el modelo mostrado por estas entidades sin tener un planteamiento del rol que cumplirá el tutor, luego toma un giro y lo denominan O.B.E. orientación y bienestar del educando dándole otro matiz, pero nuevamente no engloba los principios claros y deja un vacío, uno de ellos es que se le brinda a los docentes llevar este curso para complementar sus horas, sin darles instrucciones y menos llevando una capacitación adecuada.

Hoy en día, en que la adolescencia no tiene marcos referenciales de modelos a tomar y en donde busca destacar más por sus conductas, se hace imprescindible el rol de un buen tutor.

Esta política educativa que ya se está llevando en las universidades tanto de América como de Europa y está dando resultados beneficiosos, deberá ser considerada con la debida importancia dentro del ámbito educativo formador.

La buena tutoría no solo se basa en los conceptos brindados sino que es imprescindible que vaya de un buen manejo de la persona que lo dictará, demostrando en ello que es líder y conocedor de los temas que brindara, ser un ejemplo a seguir y en el cual, los jóvenes vean un modelo a seguir por las capacidades que él puede demostrar.

Alonso y Sánchez (1994), realizaron una investigación sobre el rol de la tutoría, donde sostienen que: “No basta con reunir los requisitos para el cargo, ni con acumular una larga experiencia docente y de dirección. Depende de lo que se haga hoy pensando en el porvenir.”

En cuanto a las funciones del profesor y el tutor, se desprende de estas reflexiones que se pueden resumir en un conjunto de acciones que forman parte de la propia gestión educativa entre las que merece mencionarse; control y ubicación de la bibliografía básica y complementaria de los videos, esquemas lógicos y otros medios, resultados del diagnostico de la asignatura, todo ello referido al tutor académico en este caso sólo por citar algunas de sus funciones, en cuanto al tutor pedagógico caracterización, control de los resultados integrales, control de los resultados integrales, control del trabajo desarrollado y las tareas de impacto de cada alumno y grupo.

Para Guevara (2004) en su Tesis “Liderazgo en la función docente del tutor”, la diversidad y las cada vez más complicadas demandas que la sociedad le plantea al ejercicio de la profesión docente hacen recomendable que el maestro tutor disponga en su desempeño de las competencias propias del liderazgo transformacional, herramientas que le permitan promover cambios e innovaciones en sus tutorados, debiendo asumir las funciones de dirección, organización, planificación y de control en el sistema de acompañamiento del estudiante en formación.

En nuestro medio Cánepa (2007) nos menciona que “el liderazgo es un aspecto importante de la administración y una cualidad que debería presentar todo docente”. La capacidad para dirigir con eficacia es uno de los aspectos fundamentales para ser un director, maestro o tutor eficiente, con el objetivo de combinar recursos materiales y humano.

Sin duda el liderazgo se ha vuelto decisivo en la creación de valor y el logro de ventajas competitivas en nuestra sociedad moderna. Un líder para nuestro caso sería el docente tutor que trata a los alumnos como adultos responsables pero sobretodo los alienta para actuar en el interés del éxito mutuo. Se pudiera pensar que un profesor es sinónimo de líder, sin embargo el

profesor motiva mientras que los líderes inspiran, ahora la gran pregunta sería: ¿Los tutores inspiran el liderazgo en sus tutoriados? ¿Qué pasaría si los docentes no desarrollan adecuadamente la Tutoría? Como resultado tendríamos que se incrementará la delincuencia, la falta de valores y los perjudicados serán los mismos estudiantes de la Institución Educativa y más aún en el grado de quinto año de secundaria del cual se basa la presente investigación. Las aulas necesitan más profesores líderes, dentro de las aulas del “San Vicente Ferrer” la atmosfera educativa demanda un gran trabajo ya que no se trata de replantear objetivos en la formación integral del alumno, pues están ya escritas tanto en el Diseño Curricular Nacional como en la Visión y Misión de la institución parroquial, el cual como cristiana católica desempeña con ahínco la misión por excelencia, sino se trata de que la misión, visión y ayuda a nuestro prójimo se interioricen en cada uno de los miembros.

La Tutoría Educativa es una manera directa y práctica de inspirar esta nueva cultura en la vida actual. El plantear que los tutores tienen que ser líderes es una ruta para el desarrollo del liderazgo en los alumnos liberando su potencial latente y reforzarlo en el alumnado donde ya existe en los siguientes términos: “La cultura y el estilo de liderazgo de una institución educativa no son consecuencia de trabajar de cierta manera; son un contexto sano en el cual se realiza un trabajo excelente”.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Existe influencia significativa de la Tutoría Educativa en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?

### **1.2.2. Problema específico**

#### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre el Área de Personal Social con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?

### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre el Área Vocacional con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?

### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre el Área de Ayuda Social con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?

### **Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre el Área de Convivencia en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?

## **1.3. Justificación**

Actualmente existe consenso en reconocer que las acciones tutoriales contribuyen en la formación integral del educando en las Instituciones Educativas.

En ese sentido el docente tutor representa un elemento estratégico que coadyuva para elevar los aspectos sociales, cognitivos, afectivos y en general a la calidad educativa en nuestros contextos.

El estudio pretende brindar una información válida acerca del desarrollo del liderazgo a través de las áreas de la Tutoría Educativa como Personal social, Vocacional, Ayuda social y Convivencia; con la finalidad de plantear propuestas de mejoramiento o transformación de las acciones tutoriales en la perspectiva de lograr mayores niveles de eficacia y eficiencia de los procesos de aprendizaje en las Instituciones Educativas.



### **1.3.1. Justificación legal**

#### **La Constitución Política del Perú:**

Art. 13 establece textualmente: *“la educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana...”*

Art. 14 expresa: *“La Educación promueve el conocimiento, el aprendizaje y la práctica de las humanidades, las ciencias, la técnica, las artes, la educación física y el deporte. Prepara para la vida y el trabajo y fomenta la solidaridad...”*  
*“...los medios de comunicación social deben colaborar con el Estado en la educación y en la formación moral y cultural”.*

En efecto la tutoría es un servicio de acompañamiento socio – afectivo, cognitivo y pedagógico a los estudiantes, que deben integrarse al desarrollo curricular, aportar al logro de los aprendizajes y a la formación integral, en la perspectiva de la persona humana.

En el ámbito nacional, existen algunas temáticas sociales, reconocidas que necesitan una atención particular, desde la tutoría, para garantizar el adecuado desarrollo de los estudiantes en su formación integral. En esta direccionalidad la Oficina de Tutoría y Prevención Integral del Ministerio de Educación, desarrolla acciones a través de los siguientes programas:

Programa cultura de paz, derechos humanos y convivencia escolar; programa de educación sexual; programa de prevención para una vida sin drogas.

#### **Ley General de Educación N° 28044**

Art. 31, inciso A dice: *“formar integralmente al educando en los aspectos físico, afectivo y cognitivo para el logro de su identidad personal y social, ejercer la ciudadanía y desarrollar actividades laborales y académicas que le permitan organizar su proyecto de vida y contribuir al desarrollo del país”.*

Evidentemente, el servicio tutorial que ofertan las instituciones educativas deben coadyuvar y contribuir al desarrollo integral del estudiante; entonces, las instituciones educativas están obligadas a realizar acciones de servicio tutorial que respondan a los intereses, necesidades y demandas de los estudiantes en las áreas: Personal social, académica y de orientación vocacional, principalmente; de tal manera que este servicio cumpla efectivamente su función de ser formativa y preventiva.

### **Decreto Supremo 013 – 2004 – ED. Reglamento de la Educación Básica Regular**

Art. 34 dice: “la tutoría y la Orientación Educacional es el acompañamiento socio – afectivo y cognitivo en los estudiantes. Es un servicio inherente al currículo y tiene un carácter formativo y preventivo. Son agentes de la tutoría y la Orientación Educacional el tutor formal, los profesores, los directivos, el psicólogo escolar si lo hubiera, los padres de familia y los propios estudiantes. “El director de la Institución Educativa garantiza por lo menos una hora grupal, lo que forma parte de la jornada laboral del profesor y estar a cargo del tutor formal.”

#### **1.3.2. Justificación científica**

Según Canepa (2008) “Los docentes, desde su rol de tutores en el proceso de enseñanza – aprendizaje, tienen el reto de desarrollar y modificar conductas que lo lleven a potenciar el liderazgo”. Es precisamente desde esta perspectiva que se procura un cambio regulado en la cantidad y cualificación de los apoyos, ayudas, estrategias, vías, metodologías, acciones didácticas y recursos para el desarrollo del liderazgo, lo que puede involucrar aspectos tan diversos como la esfera motivacional – afectiva.

#### **1.3.3. Justificación pedagógica**

El Ministerio de Educación peruana define a la tutoría como un “...orientación educativa inherente al marco curricular nacional, que se encarga del

acompañamiento socioafectivo y cognitivo de los estudiantes, dentro del marco formativo y preventivo, con el objetivo de potenciar su desarrollo humano.” (MED, 2013).

#### **1.3.4. Justificación filosófica**

La palabra filosofía se estructura con dos voces griegas: philos que significa “Amor” y sophia que significa “Sabiduría”, por lo que, etimológicamente, la filosofía es el “Amor a la sabiduría”. En la Antigüedad, cuando aún las ciencias no estaban integradas de la manera como la conocemos hoy, la filosofía comprendía todos los saberes existentes de manera genérica, empírica y ambigua. Conforme los diferentes campos del saber crecieron, se fueron constituyendo en disciplinas con objetos de estudio propios, principios, métodos, hipótesis, etc., hasta definirse y establecerse como actualmente se nos presentan.

La filosofía, por su parte, no fue ya más el concentrado general del saber existente y cedió el tratamiento de realidades particulares a cada ciencia, por consiguiente la tutoría como manera de apoyar los aprendizajes y orientación educativa para la formación de líderes como parte del desarrollo integral de la persona buscando el “Philos” es decir el amar los aprendizajes, que para la justificación en mención sería los “Sophias” Conocimientos y sabiduría, características indispensables en un líder.

#### **1.3.5. Justificación epistemológica**

La epistemología como conocimiento reflexivo y teoría del conocimiento presenta a la tutoría como la aplicación de métodos específicos y especializados para la adquisición de determinados aprendizajes y actitudes por parte del alumnado, que se derivan de un proceso continuo y permanente del profesor – tutor. El tratamiento educativo de actitudes que posee un líder se tendrían que dar en los centros educativos y específicamente desarrollándose en las horas de tutoría, pero no desarrollados de manera empírica o ambigua, requiere de técnicas y estrategias educativas que el profesor debería ser capaz

de desarrollar como principal responsable y poseedor de características de liderazgo a seguir, con el asesoramiento y cooperación de otros especialistas y líderes en la materia.

#### **1.4. Limitaciones**

##### **1.4.1. Espacio – temporal**

El trabajo en cuanto a la metodología, se aplicó dos encuestas, uno correspondiente a la Tutoría Educativa y el otro sobre el Liderazgo; el tiempo para su aplicación del cuestionario fue de 30 minutos.

Las limitaciones del presente estudio se presentaron a nivel espacial en la Institución Educativa San Vicente Ferré, perteneciente a la UGEL 02, por la dificultad de ubicar un lugar adecuado para la técnica y el instrumento.

En el caso de las limitaciones temporales fue la resistencia de algunos docentes para ceder sus horas de clase debido a que tenían programados realizar sesiones de clase o actividades de evaluación.

##### **1.4.2. Contexto**

Las principales limitaciones encontradas durante el desarrollo de la investigación son: 1) Carencia de información suficiente y veraz en un sector de los alumnos en la medida que influye la programación y ejecución de la Tutoría Educativa en el desarrollo de su liderazgo. 2) Escasez de bibliografía especializada y actualizada sobre el tema en estudio, especialmente en cuanto a tutoría y su relación en el desarrollo de liderazgo. 3) Bajo presupuesto económico para el financiamiento de la presente investigación.

Sin embargo, estas dificultades fueron superadas con apoyo de asesores externos y con la búsqueda de material bibliográfico de otros países sobre el tema de investigación.

## 1.5. Antecedentes

### 1.5.1. Antecedentes internacionales

Palomares, García y otros (2008) en su tesis “Liderazgo educativo y su impacto en la calidad de las instituciones educativas”, se planteó como objetivo general relacionar la calidad de las instituciones educativas con el ejercicio del liderazgo pedagógico, llegando a las siguientes conclusiones:

**Primera.** Los datos obtenidos servirán y facilitarán las propuestas de acciones a tomar, orientadas a la mejora de la calidad de la educación

**Segunda.** Los tutores deberán ser profesionales capacitados para poder ejercer bien la función y los alumnos se puedan identificar con ellos.

El planteamiento de la siguiente tesis nos reafirma nuestra posición en la cual los tutores deberán ser profesionales capacitados para el manejo de adolescentes en el desarrollo del liderazgo, dejando de lado que cualquier profesional pueda serlo, sin mostrar algunas características que deberán cumplir como por ejemplo la asertividad, Palomares con este estudio brinda las bases metodológicas que enriquecen el trabajo tutorial y la formación de líderes.

Murillo (2008) en su investigación “Liderazgo educativo una mirada desde el presente proyectada al futuro” cuyo objetivo general es definir la visión, valores y dirección, construyendo confianza dentro de la comunidad escolar, concluye en lo siguiente:

**Primero.** El liderazgo deberá de ser en forma horizontal que promuevan el compromiso e implicación de todo el personal.

**Segundo.** Crear un ambiente de aprendizaje para que los docentes ensayen nuevos modelos y enfoques alternativos más eficaces.

**Tercero.** Incrementar la autoestima y la autoeficacia en los alumnos.

**Cuarto.** Formación basada en la escuela conjunta y con ayuda de apoyo externos.

La investigación de Murillo nos da las bases para sustentar que un manejo horizontal y con personal capacitado, los resultados en la tutoría serán los planificados, que el personal a cargo de las mismas siempre deberán estar en constante capacitación y tratar de lograr un clima institucional cálido y brindarles las herramientas necesarias a aquellas personas que tendrán a cargo a los jóvenes para poder encaminarlos a ser buenos líderes.

Para la investigadora Conde (2012) en su tesis “Estudio de la gestión de la convivencia escolar en centros de educación secundaria de Andalucía, una propuesta de evaluación basada en el modelo EFQM” en la cual se propone como objetivos identificar subcriterios y áreas en la problemática de la convivencia en los centros educativos, crear y validar un instrumento de referencia para la evaluación y gestión de la convivencia escolar basado en el modelo EFQM, concluyendo en lo siguiente:

**Primero.** El liderazgo actúa como fuerza motriz de la gestión de la convivencia escolar.

**Segundo.** La motivación del profesorado está en estrecha relación con el liderazgo educativo de la dirección escolar y con su estilo de gestión.

**Tercero.** Existencia de procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre el alumnado, personal del centro y persona responsables para el análisis de la convivencia, dando prioridad a los recursos humanos y materiales necesarios para su adecuado desarrollo.

Nos apoyamos en el estudio de Conde, en vista que va más de allá de la relación alumno - docente, lo que ella sugiere es dar más calidad al tiempo compartido y buscar instrumentos para poder determinarlas, esta propuesta se

basa en directrices previamente determinadas las cuales deberán ser dirigidas por un líder que deberá ser el director, éste deberá motivar a sus colegas docentes en el trato horizontal, preocupándose que el personal a cargo deba estar capacitado para cumplir tan delicada función.

Puerta (2011) en su tesis “Diseño de un modelo de acción para la formación del docente como líder transformacional en la organización pedagógica del centro de educación inicial Juan Santiago Guasco de Valle de la pascua estado Guarico” se plantea como objetivo general diseñar un modelo de acción para la formación del docente como líder transformacional en el nivel de educación inicial, otro objetivo que se propuso fue determinar implicaciones pedagógicas que se generen cuando los docentes alcanzan y mantiene un liderazgo acorde a las necesidades del educando del entorno social y educativo donde les toque actuar, llega a las conclusiones siguientes:

**Primero.** Se requiere de un liderazgo educativo transformacional que dinamice la vida de las organizaciones escolares y logre coordinar los esfuerzos del grupo para construir y consolidar sus propios espacios de autonomía

**Segundo.** Los docentes se caracterizan por ejercer liderazgo tradicional, motivo por el cual se plantea el ejercicio de un liderazgo transformador, que permita la optimización de la gestión en bien del servicio educativo y todos los integrantes de la comunidad educativa.

**Tercero.** Una política pertinente de liderazgo, fomenta y apoya la planificación estratégica como herramienta indispensable, así como la formación y especialización de recursos humanos a fin de lograr un valor agregado de la institución.

**Cuarto.** Un liderazgo transformacional mejora la gestión educativa de las instituciones educativas como soporte de programas pedagógicos, renovando la imagen de los directores y docentes como capitales humanos y supervisando los procesos del agente transformador.

El planteamiento de la siguiente tesis plantea que el docente debe ser guía y constructor del liderazgo. Por ello, Puerta propone al docente desde la etapa inicial de su proceso formativo, formar características definidas en la conducción de los niños para que estos crezcan con una imagen pre determinada sobre liderazgo, a su vez, propone que todo deberá ser un proceso en el cual se deberá inmiscuir la plana docente como la comunidad, sobre el personal docente éste deberá ser preparado con las nuevas tendencias pedagógicas y no utilizando el método tradicional con el que aún nos toca lidiar en nuestra realidad.

Para Astudillo (2009) en su tesis “Como optimizar la relación Tutor – alumno, mediante el uso de las tics, aplicada al primer año de comunes paralelo E del colegio sudamericano” propuso como sus objetivos mejorar la relación tutor estudiante mediante el uso de las tic’s a fin de reforzar efectivamente la comunicación, orientándola hacia una proyección social y psicológica; y el trabajo tutorial individualizado y grupal, de gorma amena, efectiva y positiva, llegando a las siguientes conclusiones:

**Primero.** La aplicación de las Tic’s fuera del colegio, es el terreno propicio donde los problemas que no están bajo nuestro control, encuentren puerta abierta a su continuidad, reforzamiento y agudización.

**Segundo.** Hacer uso de las tecnologías como herramientas propicias e interesantes en los jóvenes por la cual se pueda llegar más fácilmente a ellos.

El tutor es una persona que deberá estar siempre actualizado, perfeccionándose como ser humano, para conducir seres humanos en formación, una característica de esta realidad circundante es el avance tecnológico y es por ello que Astudillo nos brinda la sugerencia de enlazar la tutoría y las Tic’s como un medio para interrelacionarnos con los jóvenes, siempre buscando la relación tutor alumno y ejercer un liderazgo horizontal sobre ellos.



### 1.5.2. Antecedentes Nacionales

Según Rodríguez (2003), en su trabajo “Diseño y experimentación de un sistema de tutoría para la facultad de ingeniería y química de la universidad nacional del Callao” cuyo objetivo general fue formar e implementar el servicio tutorial que reciben los estudiantes de la Universidad nacional del Callao y utilizando el diseño experimental, concluyendo en lo siguiente:

**Primera.** El actual sistema de tutoría de la Facultad de Ingeniería y Química de la Universidad Nacional del Callao no satisface las necesidades de orientación de sus educandos para apoyar su formación profesional; debido a que presenta las siguientes problemáticas: falta de capacitación docente para la labor tutorial, falta de un coordinador del sistema de tutoría, falta de racionalización de oficinas, falta de un expediente personal para cada tutoriado, falta de una normatividad completa, falta de un adecuado mecanismo de comunicación y falta de presupuesto específico.

**Segunda.** Las necesidades de orientación de los educandos de la Facultad de Ingeniería y Química de la Universidad Nacional del Callao para apoyar su formación profesional; está relacionadas con las necesidades de orientación de tipo académico, social, familiar, económico y de salud.

Langer (2009) en su trabajo titulado Evaluación del servicio de tutoría y orientación educacional en el CEPPSM N° 60019 San Martín de Porres – Iquitos, 2008, llega a reportar los resultados y las conclusiones siguientes:

**Primera.** La acción y servicio tutorial y la orientación educacional brindada en la institución presenta en base al buen desarrollo es decir que adecuado, puesto que en casi ningún ítem evaluado se obtuvo un puntaje ideal. La participación real y exitosa en casi todas las actividades de participación, sin embargo no se puede dejar de reconocer que existen niveles y dimensiones que requieran mayor fortalecimiento y

que existen deficiencias individuales en cuanto al desarrollo de la participación de algunos docentes para involucrarse en estas actividades porque supone mayor carga o actividad docente.

**Segunda.** El nivel de participación que está ausente en el servicio de tutoría y que requiere mayor reforzamiento por parte de los directivos es el consultivo, este se encuentra en menor desarrollo, y que puede perjudicar en algún momento lo que la fecha se ha logrado es decir involucrar al docente y a los estudiantes para que en forma democrática se elija a los docentes tutores además que todos los docentes de la institución deben ser tutores.

Es correcto el planteamiento de la presente investigación en la necesidad de involucrar a los docentes de toda una institución con el sistema tutorial para la búsqueda del logro de las capacidades y objetivos que se esperan lograr en todo el año, con un eficiente desarrollo de la tutoría, pero además se tiene que buscar una identificación de los docentes no solo como profesores de algún curso intrascendente, sino que se sientan tutores todos los docentes y se comprometan a ser líderes ejemplares a cada uno sus alumnos, sean o no alumnos de sus horas dictadas.

Por su parte Vargas (2003) en Calca – Cuzco en su tesis correlacional sobre “Tutoría y la elección de la carrera profesional en estudiantes del quinto grado de educación secundaria del colegio de aplicación Fortunato I” llegando a las siguientes conclusiones:

**Primera.** El 75% de los alumnos de las Instituciones Educativas es brindado por profesores y otras personas pasando así a un segundo plano las personas especialistas, y así de esta manera no le dan la importancia a este servicio descuidando al alumno en sus problemas que atraviesa (sic).

**Segunda.** Ciertamente, el servicio tutorial que brindan las Instituciones educativas, son inadecuadamente direccionadas, porque sencillamente no responde a las expectativas, intereses y necesidades de los

estudiantes; por lo que no cumplen con el objetivo central, el de su formación y desarrollo integral. Además, los docentes tutores designados no son los caracterizados para cumplir esta importante función.

En relación a lo anterior se deslinda dos aspectos importantes, uno es que los alumnos no escogen democráticamente o por afinidad a su tutor el cual dará como resultado un tutor inadecuado y como segundo punto establece el desarrollo de la tutoría por especialistas con lo cual estamos en total concordancia, pero ello no se va a dar en la práctica debido obviamente al tema presupuestal.

Pero además lo que no se toma en cuenta es que la tutoría no es tan solo para la elección de una profesión por parte de los alumnos en una institución educativa, se desvían de su principal objetivo que es el desarrollo de capacidades para su realización integral y ser de todos ellos personas exitosas en distintos aspectos sociales.

Últimamente Flores (2012), sostiene que la “Influencia significativa de la tutoría, en instituciones educativas de la UGEL 04” Se basaron en el diseño descriptivo correlacional, concluyendo en:

**Primero.** Los resultados descriptivos obtenidos sobre la percepción que tienen los docentes sobre el programa de tutoría en lo que se refiere a planificación el 50% de docentes consideran que es mala la planificación; el 40% opina que es regular y solo el 10% considera que es buena la planificación.

**Segundo.** Los resultados descriptivos obtenidos sobre la percepción que tienen los docentes sobre el programa de tutoría en lo que se refiere sobre el aspecto de monitoreo y evaluación se obtiene que, el 30% de docentes consideran que el monitoreo y evaluación es buena; el 55% considera que es regular y solo el 15% considera que es mala.

Los presentes resultados darán como deducción la necesidad de una planificación es decir una ruta de trabajo a implementar en la Tutoría y Orientación Educativa, ya que la improvisación es perjudicial en el desarrollo de esta área tan significativa para el necesario liderazgo de nuestros alumnos. Como un punto aparte se merece el establecimiento de la necesaria evaluación o monitoreo del desarrollo de la tutoría para fortalecer su adecuado desarrollo.

En otro punto del país Choque (2007) con su trabajo de tesis titulado “Eficacia del Programa Educativo de Habilidades para la Vida en la adolescentes en una Institución Educativa del distrito de Huancavelica” utilizando el diseño cuasi experimental, concluyendo en:

**Primero.** Se encontró que no existe una diferencia estadísticamente significativa en el aprendizaje de las habilidades para la vida en relación a las variables de sexo y edad, en los estudiantes de educación secundaria de una institución educativa en comparación a otra que no recibió la intervención, en el distrito de Huancavelica.

**Segundo.** Se encontró que hay un incremento estadísticamente significativo en la aplicación de la metodología participativa en las sesiones educativas de tutoría escolar donde se desarrolla el aprendizaje de las habilidades para la vida, en los estudiantes de educación secundaria de una institución educativa en comparación a otra que no recibió la intervención, en el distrito de Huancavelica.

Se entiende como habilidades para la vida a las competencias, las cuales no solo tienen que estar escritas en lo teórico, sino ser desarrolladas con el apoyo de un soporte metodológico la cual desconocen un gran porcentaje de los profesionales en educación. Indudablemente es una gran tarea de parte del docente actualizarse constantemente e investigar nuevas metodologías para el buen desempeño de la tutoría donde será de suma importancia el desarrollo en los alumnos de ciertas características de liderazgo como la asertividad, comunicación y sobre todo la autoestima.

También en la zona de centro Altez (2008) desarrollando el proyecto Motivación y liderazgo en la Educación Básica Regular de la ciudad de Huancayo con un estudio descriptivo simple llega a las siguientes conclusiones:

**Primera.** En la caracterización de la motivación profesional de los docentes se comprobó la primera hipótesis específica que plantea que los docentes presentan niveles promedio de motivación profesional, se halló también nivel motivacional de tendencia alta.

**Segunda.** Se comprueba la segunda hipótesis específica que plantea que los estilos de liderazgo de los docentes en las instituciones educativas estatales de la ciudad de Huancayo son heterogenias, destacando en predominancia el estilo racional.

**Tercera.** Se aprecia correlación directa y altamente significativa entre aceptación social y liderazgo; entre autoestima y auto concepto y liderazgo; entre poder y liderazgo emotivo.

A manera de sumarle una conclusión a la presente investigación cabe mencionar por los resultados que gran parte de los docentes cuentan con cualidades de liderazgo que serán ejemplos a seguir por la población estudiantil.

Pero también se dará la preocupación ,si es que todos los docentes se sienten motivados con el apoyo de sus autoridades ,empezando por el gobierno central el cual designa una autoridad ministerial para que se haga cargo de todas las instancias educacionales de nuestro país y motiven a nuestros líderes maestros.

También encontramos a Contreras (2008) en su trabajo “Estilo de liderazgo en la participación docente y alumnado en la gestión escolar” planteado con el objetivo general fue analizar la relación entre estilos de liderazgo de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte y la participación de docentes y alumnos en la gestión escolar, desde la base de

las relaciones de poder que se desarrollan en las instituciones educativas. También se basaron en el diseño descriptivo simple, concluyendo en:

**Primera.** Existe una actitud de rechazo y frustración de alumnos y docentes a la paralización de las autoridades con los padres de familia y con los alumnos. Como contraposición a esta situación surge la demanda de una dirección que demuestre un liderazgo amigo.

**Segunda.** Los conflictos surgen a partir de una desigual distribución de poder: poder de la comunicación, poder de las decisiones, las mismas que tienden a generar situaciones de tensión poco conciliables cuando no se comparte la solución con los diferentes actores de la escuela.

**Tercera.** Un liderazgo predominantemente autoritario influye negativamente en la participación de docentes y alumnos en la medida que estos sujetos consideran que no tienen influencia sobre aspectos generales de la gestión escolar. Los alumnos a pesar de contar con instancias de representación escolar, no intervienen en las decisiones sobre el reglamento escolar y la gestión económica.

De lo expuesto, nuestras autoridades en nuestros centros educativos serán los directores, como el liderazgo desarrollado en el plan tutorial es una cadena de actitudes que tienen que estar presentes desde nuestras autoridades hasta la totalidad de nuestros alumnos, estos últimos serán las evidencias del liderazgo presente en toda la institución.

Queremos en nuestros alumnos un liderazgo, es evidente que tendría que ser el objetivo de la tutoría, pero no cualquier liderazgo, nuestra sociedad actual no necesita líderes autoritarios, sino un liderazgo democrático, que es el verdadero liderazgo a plantear en la planificación tutorial.

Ojeda en (2008) sostiene que “Valores interpersonales en docentes y jóvenes en etapa escolar” llega a las siguientes conclusiones: también con un diseño correlacional simple, concluyendo:

**Primera.** El estudio evolutivo de las actividades y valores profesionales es fundamental para el desarrollo de una profesión, es una identidad profesional que se caracteriza por la adopción de valores y actitudes del conocimiento y comprender en profundidad la profesión docente.

**Segunda.** Se concluye que los resultados deben de ser considerados como elementos de juicio que contribuyan a establecer el perfil del docente y del alumnado que se desea lograr al concluir el proceso tutorial.

El establecimiento de un necesario perfil del docente deseado, tanto como del alumno deseado y obviamente el tipo de líder a seguir, se tendría que establecer en los requerimientos para la postulación a la carrera docente.

Tiene que estar presente un filtro en toda institución pública superior para requerir personas que posean características de liderazgo, este sería solo un primer filtro y los sucesivos filtros se darían en las instituciones secundarias y no solo de parte de sus autoridades sino también con participación del alumnado.

Zarate (2011) en su trabajo “Liderazgo en desempeño docente en la tutoría, en instituciones educativas en el distrito de Independencia, Lima” aplicando un diseño descriptivo comparativo reporta los siguientes conclusiones:

**Primera.** En la investigación realizada se concluye la existencia de un alto grado de correlación lineal entre liderazgo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones tutoriales.

**Segunda.** Podemos concluir que el desempeño docente con las dimensiones personal y social según el alumnado resulta de acuerdo a la estadística arroja que el Chi cuadrado es de 26.39 y se considera alto.

Estos resultados explican que un docente líder tiene que tener un óptimo desempeño en sus funciones, al igual que los alumnos líderes, los cuales

tienen que entender que en la presente sociedad globalizada dentro de sus funciones también tienen que programar, planificar, tomar decisiones, coordinar, detectar y valorar necesidades, informar y comunicar, ayudar, aconsejar, orientar y evaluar.

Siendo todas estas tareas temas a desarrollar en la tutoría y orientación educativa, son por estas razones la necesidad urgente de formar líderes integrales en la TOE.

Finalmente en antecedentes nacionales encontramos a Benavente (2012) luego de desarrollar su proyecto “El desempeño docente y la tutoría en los estudiantes de la Institución Educativa del nivel secundario Luis Fabio Jurado UGEL 09 Huara” Se basaron en el diseño descriptivo correlacional concluyendo en:

**Primera.** Existe una relación significativa entre el desempeño docente y la tutoría en los estudiantes en la institución educativa del nivel secundario Luis Fabio Jurado, UGEL 09, Huaura, porque los datos de las estadísticas descriptivas muestran porcentajes altos y la estadística inferencial, mediante la prueba chi-cuadrada, confirma la correlación.

**Segunda.** Existe una relación directa entre la didáctica y la tutoría en los estudiantes en la institución educativa del nivel secundario Luis Fabio Jurado, UGEL 09, Huaura, porque el valor obtenido la prueba chi-cuadrada es igual a 28.62, mayor que 25, y la probabilidad asociada es  $P$  menor a 0.05; el valor se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acerca la hipótesis alternativa.

**Tercera.** Existe una relación directa entre el clima social y la tutoría en los estudiantes en la institución educativa del nivel secundario Luis Fabio Jurado, UGEL 09, Huaura, porque el valor obtenido la prueba chi-cuadrada es igual a 27.35, mayor que 25, y la probabilidad asociada es  $P$  menor a 0.05; el valor se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acerca la hipótesis alternativa.



Se da una carencia de didácticas para el desarrollo de la TOE, pero no es culpa del docente tutor ya que tendría que estar presente en todas las instituciones educativas un departamento de orientación que se encargue de asesorar a los docentes, proporcionándoles recursos y técnicas para poder desarrollar de forma adecuada esta trascendente función del tutor

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general**

Determinar y establecer si existe una influencia significativa de la Tutoría Educativa con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013, para plantear propuestas de mejoramiento o transformación de las acciones tutoriales”

### **1.6.2. Objetivos específicos**

#### **Objetivos específicos 1**

Establecer qué relación existe entre el Área de Personal Social con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013

#### **Objetivos específicos 2**

Establecer qué relación existe entre el Área Vocacional con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013

#### **Objetivos específicos 3**

Establecer qué relación existe entre el Área de Ayuda Social con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013

#### **Objetivos específicos 4**

Establecer qué relación existe entre el Área de Convivencia con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Contexto de la naturaleza de la investigación**

Según Rojas (2002) “La civilización está basada en la transmisión del conocimiento de persona a persona y de una generación a otra”. Sin la preservación del conocimiento, cada persona y cada generación tendrían que comenzar desde cero. Obviamente, de esta manera no hubiera habido progreso alguno y el hombre quizás nunca hubiera salido de las cavernas y nunca hubiera alcanzado el título de Homo sapiens. El hombre avanza porque cada nueva generación puede heredar y de esta manera obtener los conocimientos de sus predecesores y usarlos como punto de partida para seguir generando y acumulando más conocimientos aún más avanzados. He aquí la importancia de educar y más que esto, de “saber educar” a las generaciones.

Para Salazar (2002) “la educación es un proceso sociocultural permanente, orientado a la formación integral de las personas y al perfeccionamiento de la sociedad”, como tal la educación contribuye a la socialización de las nuevas generaciones y las prepara para que sean capaces de transformar, crear cultura, asumir sus roles y responsabilidades como ciudadanos. La educación es función esencial de la familia y la comunidad; pero en sociedades complejas, gran parte de la misma es asumida por instituciones escolares integrantes de sistemas educativos con norma y orientaciones explícitas.

### **2.1.1. La educación a nivel internacional**

#### **Educación en Finlandia**

Al respecto Robert (2005) sobre la educación en Finlandia manifiesta: Aureolada de prestigio por sus resultados en las evaluaciones internacionales PISA (Program for International Student Assessment) del 2000 y 2003, Finlandia era para mí, desde hace casi seis años, un tema lleno de interrogantes que no había logrado responder con la información que podía espigar de muchas conversaciones y lecturas.

Los resultados del primer estudio PISA, llevado a cabo en el 2000, fueron recibidos en Finlandia con satisfacción y sorpresa. Los finlandeses habían emprendido desde hace 30 años profundas reformas en su sistema educativo; pero no habían tenido aún la oportunidad de constatar los efectos positivos de un modo tan incuestionable y en el marco de un estudio comparativo tan extenso.

## **Educación en Cuba**

Para Varona (2009), algunas de las mejoras más visibles de los planes educativos implantados son: un televisor y videos por escuela, creación de canales educativos, extensión del aprendizaje de Computación, incluyendo enseñanza para ciegos, universalización de la enseñanza, mesas Redondas y Tribunas Abiertas, formación integral de maestros, creación y formación de una generación de trabajadores sociales y todas las escuelas tienen a su disposición al menos una computadora conectada a Internet.

Un dato relevante sobre el nivel de la educación cubana es el estudio internacional sobre la educación primaria efectuado en 2008 por el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación y patrocinado por la Unesco, donde se muestra que Cuba obtuvo los mejores resultados entre los 12 países del área en que se realizó, manifestando además la elevada tasa de escolarización neta con la que cuenta el país, que alcanza casi al 100% del alumnado, y la escasez de estudiantes que repiten curso, que muestra una tendencia a la baja, con un descenso hasta 0,5% respecto al curso anterior.

### **2.1.2. La educación a nivel nacional**

A nivel nacional la Tutoría Educativa ha sido trabajando de manera deficiente. Rodríguez (2003) ha intentado restablecer una nueva propuesta respecto a ésta, pero lamentablemente es la falta de compromiso, profesionalismo y preparación de algunos docentes que no permiten que ésta área (no académica, sino de desarrollo humano) no pueda tener los logros esperados.

Paucar (2003) también ha realizado una investigación en Cuzco sobre la Tutoría y concluyó, al igual que Rodríguez, que el 75% de los alumnos consideran que los docentes no están preparados para programar y ejecutar la Tutoría.

Para Rodríguez (2003) “es necesario poder ejecutar de manera adecuada, según lo establecido por la TOE, todo un programa y monitoreo, donde estén involucrados, desde los directivos hasta los docentes, padres de familia y los propios alumnos”.

### **2.1.3. La educación en la institución educativa**

La Educación en la Institución Educativa San Vicente Ferrer es estatal y con convenio parroquial, ubicada en el distrito de Los Olivos. La Educación es basada en valores cristianos y con un paradigma humanista.

El sistema educativo está fundamentado en la Tutoría Educativa como eje del aprendizaje.

## **2.2. Bases teóricas de la tutoría educativa**

### **2.2.1. Definición**

El Ministerio de Educación del Perú (2013), define a la tutoría como una modalidad de la orientación educativa. Quiere decir que nuestra labor como docentes tutores es de realizar actividades educativas centradas en el estudiante, tales como el acompañamiento socio – afectivo y cognitivo, que nos lleva a desarrollar de manera integral a nuestros educandos.

Para Gómez (2001), quien hizo un análisis de la evolución de la tutoría en su país concluyó en que la tutoría no es un suplemento de la docencia, sino un complemento y como tal el docente, sea o no tutor, debe desarrollar en sus alumnos a la persona y no tan solo centrarse en el intelecto.

### 2.2.2. Evolución de la tutoría educativa

Según Sanz (2001) a lo largo de la historia de la Educación la Tutoría Educativa ha ido modificándose, tanto en su forma como en su fondo, en busca de un servicio educativo integral donde el beneficiado sea el alumno.

#### A nivel Internacional

Para poder entenderlo la evolución histórica de la Tutoría Educativa en el mundo tomaremos como referencia del autor, quien ha hecho un estudio de la evolución histórica y la ha dividido en enfoques.

Para Sanz (2001), la Tutoría se ha iniciado con el *enfoque vocacional*, donde la escuela ayudaba a los alumnos con la elección e inserción laboral. Después paso por el *enfoque educativo* y toma a la Tutoría como una disciplina y que se realiza durante el desarrollo de las clases, es decir, que no cuenta con acciones, espacios específicos y personal especializado, para responder a las problemáticas y necesidades de orientación que presentan los estudiantes, en resumen según este enfoque todos los docentes somos orientadores durante nuestro desarrollo de clase.

Sanz continúa su explicación de la evolución de la Tutoría con el *enfoque de asesoramiento* donde se integra el trabajo de los psicólogos a través de consejería individual, grupal o terapias, desviando el objetivo de la Tutoría a un plano más psicológico que educativo. La siguiente etapa es la de la del *enfoque de ajuste personal* (inspirada en la salud mental o psicología del ajuste) donde la función de la tutoría es brindar atención y ayudar a los estudiantes que tienen problemas conductuales.

Para Sanz el siguiente enfoque provino desde los modelos universitarios donde se concibe a la Tutoría con un *enfoque de servicio* en el nivel secundario, donde solo se podrá atender a aquellos alumnos que muestran alguna anomalía en su comportamiento.

Finalmente el mismo autor, sostiene que los tres últimos enfoques tienen la característica común de ser enfoques *centrados en problemas* y brindar una

ayuda de carácter *remedial*, convirtiendo a la tutoría como un servicio propio de especialistas y no una responsabilidad de todos. Ante esto surgió el *enfoque de orientación centrada en el desarrollo*, a finales de los 60' y principios de los 70'; donde se aborda el desarrollo integral del estudiante.

Para los investigadores consideramos que los planteamientos del autor citado han sido coherentes con nuestra investigación y que ha influenciado en nuestra realidad peruanas sobre el tema tratado. Ya en el plano nacional tomamos como referencia a la DITOE, quién reafirma lo dicho por Sanz.

La DITOE (2007), sostiene que en nuestro territorio durante las décadas de los 1950 – 1960 se dio la creación de Departamentos Psicopedagógicos incorporan un Psicólogo a la Institución Educativa con enfoques que aplican un modelo clínico a la orientación en las escuelas prestando atención a los estudiantes con problemas de bajo rendimiento académico, dificultades emocionales, indisciplina, maltrato entre otros, esta tutoría aun se seguirá practicando hasta la actualidad en múltiples centros educativos.

Según el mismo reporte en la década de 1970 se da una Reforma Educativa que generara una nueva propuesta estableciéndose el departamento de Orientación y Bienestar del Educando (OBE) que a diferencia de las propuestas anteriores, su labor de orientación no está separado del sistema escolar, sino que se identifica con el proceso educativo, para ello se crearon lugares para actividades de orientación donde se brindó atención al comportamiento de los estudiantes. El coordinador de OBE asumió también la atención del comportamiento general del estudiante, ocupando así los coordinadores las plazas que correspondían a los jefes de normas educativas, lo cual constituyo los primeros antecedentes que vinculan la orientación con la disciplina escolar.

El marco teórico de la DITOE nos refiere que durante esta misma década siguió la reforma y el departamento de OBE fue perdiendo presencia en las Instituciones Educativas porque las horas de OBE se utilizaron para otras actividades ajenas a los fines y objetivos que permitieron su establecimiento. La disciplina escolar se abordó de manera autoritaria o permisiva. Y que a



finales de los 80' se inicia el trabajo tutorial en las Instituciones Privadas lo cual harán que a la postre se proliferen el establecimiento de estos servicios.

La DITOE (2007) realiza un análisis de la tutoría durante el periodo de 1980 – 2001 y concluyó en que se dio la revaloración de la Tutoría como componente fundamental de la Educación en el Decreto Supremo N° 007-2001-ED donde se da la primera referencia sobre Tutoría. Luego el Decreto Supremo N° 025-2001-ED crea la Oficina de Tutoría y Prevención Integral. En la Ley General de Educación (Ley N° 28044) creada durante el Gobierno de Alejandro Toledo en el 2004 se menciona directamente la orientación en el Artículo 53º y se reconoce el derecho de todos los estudiantes a recibir una adecuada orientación Reglamento de Educación Básica Regular (D.S. N° 013-2004-ED)

Entonces como investigadores podemos apreciar en varios de sus artículos que se otorga gran importancia a la Tutoría Educativa en el proceso educativo y en el currículo, pero que aún a nosotros como docentes – maestros aun nos falta mayor preparación y compromiso para afrontar el reto de ser verdaderos tutores.

### **2.2.3. Modalidades de trabajo de la tutoría educativa**

Según la DITOE (2007), podemos identificar dos modalidades:

#### **Tutoría Grupal**

Es la modalidad más conocida y extendida. El principal espacio para su desarrollo es la Hora de Tutoría, en la cual el tutor o la tutora trabajan con el conjunto de estudiantes del aula. Es un espacio para interactuar y conversar acerca de las inquietudes, necesidades e intereses de los y las estudiantes, siendo una oportunidad para que el docente tutor, o tutora, apoyen su crecimiento en distintos aspectos de su vida.

La tutoría grupal se caracteriza por su flexibilidad, de tal forma que, contando con una planificación básica que se sustenta en un diagnóstico inicial

de los y las estudiantes y las propuestas consignadas en los instrumentos de gestión de la Institución Educativa, está sujeta a adaptaciones o modificaciones cuando así lo exigen las necesidades del grupo.

### **Tutoría Individual**

Esta modalidad de la tutoría se lleva a cabo cuando un o una estudiante requiere orientación en ámbitos particulares, que no pueden llegar a ser abordados grupalmente de manera adecuada, o que van más allá de las necesidades de orientación del grupo en dicho momento. La tutoría individual es un espacio de diálogo y encuentro entre tutor y estudiante.

Como investigadores podemos ver que estas modalidades no son suplemento del otro, sino al contrario que entre ellas se complementan, permitiendo al docente – tutor poder trabajar y desempeñar un mejor papel como tutor y permitiendo un mayor desarrollo del alumnado.

#### **2.2.4. Pilares que sustentan el trabajo de la tutoría:**

Para la DITOE (2007) el currículo, el desarrollo humano y la relación tutor – estudiante son los tres pilares que sostienen la perspectiva de la Tutoría Educativa en el Perú.

#### **El Currículo**

DCN (2005), El currículo expresa el conjunto de nuestra intencionalidad educativa y señala los aprendizajes fundamentales que los estudiantes deben desarrollar en cada nivel educativo, en cualquier ámbito del país, con calidad educativa y equidad.

La tutoría es inherente al currículo, forma parte de él y asume integralmente sus propuestas. Cabe precisar que esto no significa que la tutoría sea un área curricular. El currículo no se agota en las áreas curriculares, del mismo modo que la tutoría es más amplia que la hora de Tutoría. La labor tutorial se prolonga y consolida en la interacción constante que se produce

entre los diversos miembros de la comunidad educativa y los estudiantes, en diferentes circunstancias y momentos educativos

Para nosotros como investigadores, esto es fundamental, puesto que la tutoría no es una improvisación, es propio e inherente del DCN y como tal debemos estar preparados para afrontar nuestro papel como tutores.

### **El desarrollo Humano**

DCN (2005). La definición de tutoría nos señala que esta se realiza en la perspectiva del desarrollo humano. Al hablar de desarrollo humano en el campo de la orientación educativa, nos referimos al proceso de desarrollo que las personas atravesamos desde la concepción hasta la muerte, caracterizado por una serie de cambios cualitativos y cuantitativos. Estos cambios, que afectan diferentes dimensiones personales, son ordenados, responden a patrones y se dirigen hacia una mayor complejidad, construyéndose sobre los avances previos. Se trata de un complejo proceso de interacción y construcción recíproca entre la persona y sus ambientes, a lo largo del cual se produce una serie de oportunidades y riesgos, por lo que puede tomar diferentes direcciones.

Borders y Drury (1992), precisan la complejidad del desarrollo, ellos plantean la necesidad de acompañar a los y las estudiantes en este proceso para potenciar su avance y prevenir dificultades. Diversos estudios han mostrado que los programas de orientación efectivos están basados en las teorías de la psicología del desarrollo.

Para los autores ya mencionados, la perspectiva evolutiva del desarrollo constituye un referente fundamental para contribuir, desde la educación, a promover el “desarrollo humano” de las personas y los pueblos, tal como es entendido desde las Políticas Públicas. Al respecto, el Proyecto Educativo Nacional señala que el desarrollo humano: “Constituye, en rigor, el gran horizonte del país que deseamos construir; abarca y da sentido a las demás transformaciones necesarias. Su contenido es ético, y está dirigido a hacer del Perú una sociedad en la cual nos podamos realizar como personas en

un sentido integral. En esta noción están contemplados los ideales de justicia y equidad que resultan, a fin de cuentas, los principios que dan legitimidad a una comunidad”.

Consideramos de vital importancia que esté estipulado en el PEN la base y prioridad de la Tutoría, que es el desarrollo humano, enseñar los valores con el ejemplo, consolidar la democracia y acompañar a los alumnos en sus logros, orientándolos y luchando con ellos para que logren sus metas.

### **La Relación tutor – estudiante**

DCN (2005). A lo largo de nuestra vida, las relaciones que establecemos con las demás personas constituyen un componente fundamental de nuestro proceso de desarrollo. Es también gracias a los otros que llegamos a ser nosotros mismos. En este sentido, nuestros estudiantes requieren de adultos que los acompañen y orienten para favorecer su desarrollo óptimo. Por ello, la tutoría se realiza en gran medida sobre la base de la relación que se establece entre la o el tutor y sus estudiantes. El aspecto relacional es, por excelencia, el que le otorga su cualidad formativa.

Para muchos estudiantes, vivir en la escuela relaciones interpersonales en las que exista confianza, diálogo, afecto y respeto, en las que sientan que son aceptados y pueden expresarse, sincera y libremente, será una contribución decisiva que obtendrán de sus tutores y tutoras, quienes a su vez se enriquecerán también en dicho proceso. Este aspecto enlaza la tutoría con la convivencia escolar, que consiste precisamente en el establecimiento de formas democráticas de relación en la comunidad educativa, para que la vida social de las y los estudiantes se caracterice por la presencia de vínculos armónicos en los que se respeten sus derechos. Los tutores y tutoras ocupamos un lugar primordial en la labor de promover y fortalecer una convivencia escolar saludable y democrática, a través de las relaciones que establecemos con nuestros estudiantes, y generando un clima cálido y seguro en aula.

Como investigadores y docentes, consideramos que lo descrito por el DCN respecto al acompañamiento de los educandos está fundamentado en

Vigosky. Nuestra labor formativa debe reflejarse en el día a día en las aulas, que no solo es un espacio académico, sino también de desarrollo e interacción.

### **2.2.5. Áreas de la tutoría educativa**

DITOE (2007). Existen siete áreas de la Tutoría Educativa establecidas en el Artículo 34° del Reglamento de la Educación Básica Regular, de las cuales sólo desarrollaremos cuatro las cuales están vinculadas el desarrollo del liderazgo, entre ellas tenemos:

#### **Área de Personal Social**

Huisa (2007) y la DITOE (2007) refieren que el trabajo realizado en esta área busca apoyar a los estudiantes en el desarrollo de una personalidad sana y equilibrada, que les permita actuar con plenitud y eficacia en su entorno social.

Los autores mencionados consideran que el desarrollo de esta área ayudará al alumno a manejar las exigencias y desafíos que se presentan en la vida en sociedad acompañados del trabajo del tutor. Para ello la DITOE ha presentado una lista de logros que debe buscar desarrollar el tutor con los alumnos, entre ellos están, conocerse y aceptarse a sí mismo, relacionarse de manera positiva con los demás, a tener iniciativa y resolver los problemas de manera asertiva.

Huisa sostiene que esta área de la Tutoría Educativa puede trabajarse y tener como soporte las áreas de Personal social en el nivel primario y en el de Persona, Familia y Relaciones Humanas en el nivel secundario, según el planteamiento de la DITOE.

Para Huisa (2007), ésta área debe trabajar aspectos en el alumno como:

**La Autoestima:** La autora la define como una actitud valorativa hacia uno mismo, es la forma habitual de pensar, amar, sentir, valorarse y comportarse consigo mismo. Para fortalecer su autoestima deberá pasar por el proceso de Autoconocimiento, autoconcepto, autoevaluación, autorespeto y autoestima.

**Las habilidades sociales:** Definiéndolo como las conductas socialmente habilidosas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal que expresan los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación, respetando esas conductas en los demás, y que generalmente resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas.

Junto a estas, Huisa considera que alguna de las habilidades sociales que permiten el desarrollo humano son: la asertividad y la empatía.

**La comunicación abierta y eficaz:** Para Huisa son una de las necesidades emocionales más esenciales del ser humano. La comunicación y las relaciones interpersonales son elementos claves en nuestro desarrollo personal, en la realización de quiénes somos y de quiénes estamos llamados a ser.

#### **Área vocacional:**

DITOE (2007) expresa que ésta área de la Tutoría debe ayudar al estudiante a construir un proyecto de vida acorde con sus características personales y las de su contexto, que favorezca su desarrollo y le permita realizar progresivamente sus aspiraciones personales.

Por ellos nos basamos en la fundamentación dada por el Ministerio de Educación a través del DCN (2005). La construcción de un proyecto de vida es uno de los logros de la educación secundaria.

Para Huisa (2007) el proceso de elección vocacional se ubica en este marco, por eso las intervenciones de los tutores deben favorecer en los estudiantes un proceso de conocimiento y reflexión en torno a sus características y aspiraciones personales y las oportunidades del medio (oferta educativa de ocupación y profesiones, oportunidades laborales, etc.) para que puedan tomar decisiones que los conduzcan de la manera más adecuada al cumplimiento de las metas de sus proyecto de vida.

Huisa sostiene la importancia de la elaboración del proyecto de vida, puesto que requiere un proceso largo y progresivo de autoconocimiento, que necesita tiempo y no termina con la educación secundaria. El estudiante en el proceso de explotación y descubrimiento de sus inclinaciones y posibilidades experimenta fuertes emociones ligadas a sus ilusiones y temores, las de su familia y personas cercanas.

### **Área de Ayuda Social**

Según la DITOE (2007) ésta área de la Tutoría busca que los estudiantes participen reflexivamente en acciones dirigidas a la búsqueda del bien común.

Está fundamentado en el DCN (2005) como un área que fomenta en los estudiantes su responsabilidad respecto al desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida del grupo social y de la comunidad (social y educativa) a los que pertenecen; favoreciendo la adopción de compromisos.

Huisa manifiesta que es importante reflexionar con los estudiantes antes, durante y después de las acciones de ayuda social que emprendan. No se trata solo de actuar, la acción debe responder y ser acompañada por un proceso de discernimiento para el encuentro respetuoso con el otro y con uno mismo. Mediante actividades de este tipo, y la reflexión sobre ellas, los estudiantes participaran en busca del bien común, orientado por valores y principios de justicia, verdad, libertad, respeto y solidaridad; características esenciales de los ciudadanos que integran una sociedad democrática.

Por otro lado, Huisa (2007), plantea las siguientes dimensiones que se deben de trabajar en ésta área:

Lo cotidiano: Para Huisa es el diario acontecer, es la que va haciendo rutina, vida diaria. La pregunta sobre el hombre se v opacada en la cotidianidad. Sus aspectos son: La supervivencia, el dinamismo social, relación entre naturaleza y el entorno, y la pregunta por el ser del hombre.

Dimensiones fundamentales de la existencia humana: Huisa manifiesta que la relación objetiva (Ser en el mundo), relación subjetiva (presencia del hombre en medio de los sujetos) y la relación trascendente (personalidad)

### **Área de Convivencia**

Según la DITOE (2007) esta área de Convivencia debe busca contribuir al establecimiento de relaciones democráticas y armónicas, en el marco del respeto a las normas de convivencia.

Para la DITOE, las Instituciones Educativas deben promover el buen trato de los estudiantes y el respeto absolutos de todos sus derechos.

Según manifiesta la DITOE, para lograr todo esto, el tutor enseña a los estudiantes a desenvolverse en un ambiente normado por reglas que buscan el bien común, en el que se resuelven los conflictos de manera justa y formativa. Se trata de una manera distinta de trabajar la disciplina mediante una autoridad compartida con los estudiantes, que los estimule a responsabilizarse de sí mismos y de sus comportamientos.

Huisa (2007) sostiene que este modelo implica el rechazo de la violencia y la imposición como método para ejercer autoridad. Supone también el reconocimiento de que los estudiantes necesitan límites o normas. Ellos aprecian y respetan a los adultos que establecen límites de manera afectuosa y firme. Su ausencia, o falta de claridad, puede tener consecuencias negativas, estimulando a los estudiantes a aprovecharse de los adultos que son permisivos, buscando falsa popularidad o por falta de autoridad.

Para Huisa (2007) en esta área el tutor apuntará a optimizar el conjunto de conversaciones, normas y rutinas, sobre las que tienen lugar los hechos y episodios diarios en la institución educativa, velando que la formulación de las normas de convivencia del aula sean claras y coherentes, para evitar dudas en su comprensión y/o aplicaciones; sean conocidas por todos los estudiantes de la sección y profesores; sean planteadas a partir de la reflexión y el consenso:



fruto del diálogo, la participación y discusión entre los estudiantes (y también los profesores, de quienes el tutor recoge puntos de vista y opiniones).

La DITOE recomienda a los tutores que deben reconocer su papel de modelos, puesto que al establecer relaciones caracterizadas por la justicia, libertad, el respeto y la solidaridad con los estudiantes, ellos interiorizan en sus vidas el tipo de trato que tengan con el tutor.

### **2.2.6. Características de la tutoría**

Considerando lo dispuesto por la DITOE (2007), podemos mencionar las siguientes características:

**Formativa:** La DITOE considera que mediante la tutoría ayudamos a que los y las estudiantes adquieran competencias, capacidades, habilidades, valores y actitudes para enfrentar las exigencias y los desafíos que se les presentarán en su proceso de desarrollo. Una relación caracterizada por la confianza, la aceptación, el diálogo, el afecto y el respeto entre el tutor o la tutora y sus estudiantes favorecerá la interiorización de estos aspectos.

**Preventiva:** Según la DITOE, promueve factores protectores y minimiza factores de riesgo. No espera a que las y los estudiantes tengan problemas para trabajar en la Hora de Tutoría aspectos como: conocerse a sí mismos, aprender a comunicarse con los demás, asumir la responsabilidad de sus vidas, por mencionar algunos. Asimismo, por medio de la relación que establecemos los tutores y tutoras con nuestros estudiantes, acompañándolos y escuchándolos, sentamos bases para orientar su desarrollo, evitar o reconocer las dificultades cuando se presentan, y actuar en consecuencia.

**Permanente:** La DITOE sostiene que el o la estudiante recibe apoyo y herramientas que le permiten manejar las situaciones en su proceso de desarrollo durante todo su recorrido educativo. Los logros y avances de los estudiantes se benefician del desarrollo de relaciones adecuadas con el tutor o

la tutora y los compañeros y compañeras; es un proceso que requiere tiempo y continuidad.

**Personalizada:** DITOE manifiesta que el desarrollo humano es un proceso complejo en el que existen patrones comunes y previsibles, junto a un sinnúmero de factores hereditarios, ambientales y sociales que configuran de manera única y particular a cada uno, determinando múltiples posibilidades, elecciones y desarrollos distintos. Por eso, debemos brindar atención personalizada a cada estudiante e interesarnos por él o ella como persona, con sus características particulares.

**Integral:** La DITOE sostiene que se debe promover la formación integral de los y las estudiantes como personas, atendiéndolos en todos sus aspectos: físico, cognitivo, emocional, moral y social.

**Inclusiva:** La tutoría, para la DITOE, al estar integrada en el proceso educativo y ser tarea de toda la comunidad educativa, asegura atención para todos los estudiantes, promoviendo en todo momento el proceso de inclusión de aquellos que tuvieran necesidades educativas especiales. Cada sección debe contar con una Hora de Tutoría en la que tutores y tutoras trabajemos con todos los y las estudiantes del grupo – clase, orientando nuestra labor en función del proceso de desarrollo y de las características y necesidades comunes de cada etapa evolutiva, para mayor beneficio de todos.

**Recuperadora:** La DITOE sostiene que en caso de estudiantes con dificultades, la relación de soporte y apoyo del tutor permite minimizar su impacto; pues detectarlas tempranamente permite intervenir oportunamente y disminuir complicaciones mayores.

**No Terapéutica:** Para la DITOE la función tutorial no es reemplazar la de un psicólogo o psicoterapeuta, sino la de ser un primer soporte y apoyo dentro de la institución educativa. Lo que podemos hacer es observar e identificar lo más temprano posible cualquier problema que nuestros estudiantes puedan tener (sean emocionales, familiares, de aprendizaje, salud u otros), para darles

soluciones adecuadas, y de ser necesario derivarlos a la atención especializada

### **2.2.7. Perfil del Tutor**

Müller (2001) sostiene que el docente que desarrolle la función de tutor debería:

Interesarse por los seres humanos y por atender sus problemáticas.

Reconocer y respetar a cada ser humano como único y distinto.

Recibir y contener empáticamente las problemáticas individuales, grupales e institucionales.

Mantener una distancia óptima respecto a las problemáticas atendidas, sin involucrarse personalmente en las mismas y sin escudarse en una lejanía defensiva.

Aceptar el conflicto individual, grupal e institucional como aspectos integrantes del aprendizaje.

Conocer los propios límites y solicitar ayuda para afrontar situaciones difíciles, tanto en lo personal como en lo estrictamente profesional.

Proseguir en forma continua la propia formación profesional.

A lo que Méndez (2006) añade:

Abrirse al diálogo.

Escuchar y hacerse escuchar.

Insertarse, como una figura central, en la dinámica de un centro educativo.

Saber trabajar en equipo, reconociendo que uno no lo puede saber todo, y que un tercero va a aportar una mirada diferente a lo que para uno ya no tiene otra alternativa.

Tener una mirada de conjunto sobre las distintas realidades que analizará y, con esa mirada, poder intervenir de manera integral y orgánica.

Generar simpatía entre sus alumnos sin abandonar sus funciones de educador.

Ser discreto y saber manejar la información que recibe con el fin único de ayudar y promover a sus alumnos.

Adherir a los valores y principios que el colegio propone sin confundir, en su mensaje, los criterios personales

#### **2.2.8. Funciones del tutor**

La DITOE estipula las funciones del Tutor en su Marco conceptual de la Tutoría y Orientación Educacional en la EBR:

Ser nexo entre los demás docentes que tienen a cargo el mismo grupo de alumnos

Realizar un seguimiento personalizado de los alumnos (detectar conflictos, procesos de fracaso escolar, etc.)

Asistir la vinculación del conocimiento aprendido con las habilidades y experiencias individuales y grupales

Asistir a los alumnos en la elaboración de sus proyectos de vida.

#### **2.2.9. La acción tutorial**

La DITOE (2007) estipula las acciones que el Tutor debe considerar en sus diferentes relaciones con los integrantes de la comunidad educativa en su Marco conceptual de la Tutoría Educacional en la EBR:

##### **Relación con los profesores**

Realizar reuniones con el equipo docente de cada nivel y grupo con el fin de llevar a cabo un diseño curricular realista e interdisciplinar.

Desarrollar una evaluación formativa y sumativa de cada nivel y grupo que vaya más allá de la consecución de las calificaciones.

Mantener reuniones periódicas y ocasionales, individualmente o en grupo, con los miembros del departamento de orientación.

Coordinar las juntas o sesiones de evaluación de su grupo tutorial buscando el ajuste entre la realidad de los alumnos y la motivación de padres y profesores en el desarrollo de los programas educativos.

### **Relación con los padres de familia**

Reunir a los padres al comienzo del curso para informarles sobre las horas de visita, los horarios de los alumnos, la composición del equipo educativo, el calendario de evaluaciones, las normas sobre el control de asistencia.

Para la DITOE, en esta primera reunión se deben comentar ante los padres las características de la edad y del nivel escolar en que se encuentran sus hijos, así como los objetivos y actividades de la tutoría.

Conseguir la colaboración de los padres en relación con el trabajo personal de sus hijos: organización del tiempo de estudio en casa y también del tiempo libre y de descanso.

Preparar visitas a empresas, servicios sociales, culturales, lugares de ocio, etc., con la colaboración de los padres. No pocas veces los centros tienen serias dificultades para encontrar empresas o servicios para organizar sus prácticas o sus visitas. Las asociaciones de padres pueden facilitar interesantes contactos, sobre todo, con medianas y pequeñas empresas. En este sentido, los tutores podrían también aprovechar la oportunidad de invitar a ciertos padres a que se acerquen al centro y den charlas de información profesional a los alumnos de secundaria.

Tener entrevistas individuales con los padres, cuando ellos las soliciten o el tutor las considere necesarias, anticipándose a las situaciones de inadaptación escolar. Sabiendo siempre que es fundamental partir de una postura optimista de confianza en el educando y, por lo tanto, es muy práctico y gratificante hablar con los padres también de las cualidades de sus hijos y de sus progresos.

Coordinar grupos de discusión sobre temas formativos de interés para los padres con miras a la educación de sus hijos. Cuando estos temas

rebasen la preparación del tutor, este puede pedir la colaboración del profesor orientador o del equipo de orientación del sector.

Tener, al menos, tres reuniones con los padres a lo largo del curso: una al comienzo y las otras dos después de la primera y tercera evaluación. Estas reuniones servirán para intercambiar información y analizar con ellos la marcha del curso. Si se preparan cuidadosamente con una carta de convocatoria afectuosa y personal y un orden del día atractivo y sugerente, tienen muchas posibilidades de ser un éxito, máxime si se explica adecuadamente a los alumnos los fines de la reunión y son ellos los que animan a sus padres a asistir.

## **2.3. Bases teóricas del liderazgo**

### **2.3.1. Definición**

Según Fischman (2000) El liderazgo es el arte de lograr que otra persona haga algo que tu quieres porque ella realmente lo quiere.

A este concepto se pueden sumar otros puntos de vista de autores que como Fischman son también grandes líderes que trascienden en sus campos:

Gardner (1990) Dice que el liderazgo es la acción donde el líder concibe y expresa metas que elevan a las personas por encima de sus pequeñas preocupaciones, por encima de sus conflictos y las integra en búsqueda de metas trascendentes y dignas de sus mejores esfuerzos.

Goleman (1999) Nos dice que el liderazgo es un trabajo de relaciones, donde se da un liderazgo emocional, es decir, la capacidad para captar las emociones del grupo y conducirla hacia un resultado positivo.

Maxwell (2007) Sostiene que el liderazgo es la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades.

Woo Choong (2003) indica que el liderazgo es la capacidad de convencer y de organizar a la gente y es la corrección de contradicciones e ineficiencia para canalizar la energía de un grupo en beneficio de su prosperidad y desarrollo.

Drucker (2006) El futurólogo reconocido manifiesta que el Liderazgo es el proceso de influir sobre sí mismo y el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil. Así como, es el desarrollo 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, cumpliendo 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 comunes de los individuos.

Para Schein (2005) El liderazgo, habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas.

Covey (1999) El Liderazgo, es la relación interpersonal dinámica que requiere ciertas habilidades, que el mismo líder puede ir desarrollando o descubriendo en su ejercicio.

Heskett (2001) Manifiesta que el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

Finalmente, Harvard business review (2000) Sostiene que el liderazgo es la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos.

Debido a los múltiples conceptos propuestos analizándolos, debatiéndolos y concertándolos, en el grupo de investigación llegamos a la conclusión que el concepto Liderazgo en forma general *“Es el arte de influir*

*positiva y determinantemente en las personas, haciéndolas mejores en sus habilidades y capacidades en un proceso de formación individual y social dentro de una organización”.*

### **2.3.2. Dimensiones del liderazgo**

Fischman (2000). Establece un conjunto de etapas o dimensiones que deben ser pasadas por todas aquellas personas que aspiran a ser líderes.

Continua diciendo que el liderazgo personal es un camino en espiral que va de adentro hacia afuera, la persona para lograr ser líder tiene que emprender un camino dividido por las dimensiones de la autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, comunicación efectiva, entrega de poder, trabajo en equipo y servicio todas estas dimensiones tendrán que estar desarrolladas en su total plenitud para que una persona líder sea considerada como tal.

#### **Autoestima**

Fischman (2000) propone que para iniciar el camino del líder se tiene que tomar conciencia de lo que se va hacer y sobre todo de nuestra capacidad para lograr hacer lo que nos proponemos.

Esto implica conocernos a nosotros mismos y cuanto nos valoramos en otro termino nuestra autoestima.

La autoestima es la sensación profunda que nos hará seguir o truncarnos en la vida, porque la autoestima es la base del liderazgo.

#### **Visión**

En este punto Fischman (2000), dice que si logro la plenitud del punto desarrollado anteriormente. Pues seré competente, me valorare y podre continuar con este punto. El trazarme una visión es decir enrumbar todos mis esfuerzos e ímpetu a un propósito establecido por mis ambiciones.



Esta visión nos trazara el rumbo, la dirección a seguir.

### **Creatividad**

El autor prosigue estableciendo que en el transcurso para lograr la visión, muchas serán las dificultades y barreras y la forma o formas para vencer todas estas solo se darán poniendo de manifiesto el desarrollo de este punto.

La creatividad será la capacidad de ser flexibles y romper esquemas, hábitos y costumbres que aunque una vez dieron resultados no quiere decir que siempre será así por ello la importancia de este punto, para la búsqueda de nuevas soluciones creativas para el mundo de hoy.

### **Equilibrio**

También nos aclara que en nuestro camino de líder indudablemente nos agotaremos. El luchar día a día como en una guerra desgastara nuestras fuerzas y está aquí la importancia del equilibrio. Equilibrio es la perseverancia. La capacidad de no desmayar en el logro de nuestra visión.

### **Aprendizaje**

El mismo autor en esta parte plantea que todas las instituciones educativas tienen que estar avocadas hacia la formación de habilidades que no caduquen.

Estas habilidades se entraran necesariamente en aprender a aprender, pues el aprendizaje nunca cesara.

### **Comunicación Efectiva**

El autor establece que esta es una herramienta sumamente importante y necesaria si un líder quiere lograr su visión porque aquí pone de manifiesto dos capacidades.

La primera es saber escuchar por ello Dios dio dos orejas y solo una sola boca y cuán difícil es saber escuchar hoy en día y cuanta necesidad de que nos escuchen para ser comprendidos.

La segunda expresarse asertivamente pues esta capacidad generara confianza y unión entre el líder y su entorno, tiene que ser asertiva puesto que una inadecuada expresión puede herir susceptibilidades.

### **Entrega Poder**

Fischman (2000) aquí propone que la toma de decisiones nos hace crecer, ser maduros y responsables esto tiene que ver con la entrega de poder el liderazgo cuando se centra en la decisión de una sola persona se convierte en dictadura y esto no es un autentico liderazgo.

El liderazgo de hoy es concertar y entregar poder para el crecimiento de otros que serán futuros líderes.

### **Trabajo en Equipo**

Nosotros somos seres sociables por naturaleza, dice el autor, trabajar en equipo no solo aumenta nuestro desempeño sino también aumenta nuestra motivación porque desarrolla en nosotros capacidades e inteligencia que no percibimos a simple vista como: la comunicación interpersonal, aprendizaje en equipo y el manejo de conflictos.

### **Servicio**

Finalmente Fischman (2000) nos muestra que nuestro egoísmo personal siempre nos centra en lo que recibimos pero no todo en la vida es ello porque más gratificante es dar.

En el liderazgo si se piensa primero en las necesidades de crecimiento y desarrollo de la gente para el logro de un objetivo en común y se deja de lado en ego del líder. Es decir no se piensa en recibir sino en dar, generara compromiso, lealtad, respeto, gratitud y todo esto dará como resultado a largo plazo el logro de la visión.

Nuestra investigación seguirá estos parámetros establecidos por Fischman para el mejor desarrollo de la problemática establecida: Si desarrollamos o no el liderazgo en la institución educativa. De estas

dimensiones propuestas se deslindan ampliamente los puntos propuestos de la presente tesis con múltiples aportes de expertos en tema de liderazgo.

### **2.3.3. Importancia del liderazgo**

El nobel irlandés de Literatura de 1925, Bernard Shaw se atrevió a decir, incluso, que triunfa en el mundo quien se levanta y busca las circunstancias, y las crea si no las encuentra, totalmente pragmático para los años de los 40.

A nuestro punto de vista se tienen que crear condiciones para que pasen cosas. Ante la dificultad y zozobra que supone toda búsqueda, no es extraño que andemos a la caza de líderes que nos orienten y pongan fines a nuestra vida que es el caso de nuestro entorno político donde pasaron por el palacio de Pizarro un sin número de líderes y supuestos líderes que representaron la voluntad popular. Ese “ser sagrado” que se busca ya no es una simple ficción ni imaginación penosa de un hombre primitivo, ese ser sagrado que para nuestra cultura era el Inca, para esta cultura de Globalización se les denomina “Lideres”.

Aunque no existan muchos en la realidad, remiten a una necesidad real. En momentos de crisis, tales seres nos ayudan a dar sentido a nuestras existencias por que nos identificamos de una o de otra manera con ellos en su labor de liderazgo que puede y tendría que trascender.

Proponemos que la gran pregunta será y ¿es importante liderar? ¿Cómo se logra un eficiente liderazgo? y ¿será importante obtenerlo, porque? y ¿para qué?

Fischman (2000) dice: Cuantas veces nos quedamos esperando que los éxitos en la vida nos vengan de pura suerte o damos excusas para encubrir nuestra falta de responsabilidad y perseverancia.

“No tengo tiempo”, “No tengo recursos”, “No me dejan trabajar”, “No me siento bien”, “Es el sistema que no funciona” etc. La importancia en el liderazgo

es que un líder no presenta excusas y establece una cultura de responsabilidad y constante perseverancia siendo nuestro ejemplo a seguir.

En nuestra investigación lo mencionado por Fischman no es ajeno el entorno escolar con el nacimiento y desarrollo de líderes empezando por el que tiene que ser ejemplo de liderazgo el docente, quien tendrá una ardua labor al tener que inspirar a los líderes del mañana.

A continuación algunos puntos que sustentaran y ampliaran la importancia del liderazgo:

Woo choong (2003), dice: Es importante porque es vital para la supervivencia de cualquier grupo humano u organización, donde llegamos a una comparación con el cuerpo humano el cual tiene una cabeza, en la cual reside el centro nervioso vital que resume las sensaciones de todos y cada uno de los órganos del cuerpo esto es toda una organización que distingue al líder o conductor que tendrá que hacer las veces de receptáculo activo de los estímulos enviados de las distintas subestructuras de las organizaciones.

El autor también escribe: “De los manantiales puros nacen los ríos limpios” es un viejo adagio coreano, y es cierto: Las aguas de río arriba tienen que ser puras para que este sea limpio.

Con la sociedad ocurre lo mismo .Los líderes sociales han de ser limpios para que la sociedad sea limpia, y no es exagerado decir que podemos juzgar a un grupo social por el ejemplo que dan sus dirigentes o líderes. De manera que el adagio subraya la importancia que tienen los líderes sociales.

Continúa estableciendo que necesitamos líderes que inspiren confianza y valor así como un sentido de misión.

Finaliza afirmando que no todos pueden ser dirigentes, pero la cantidad de ellos que necesitamos es un factor importante. Sea como sea, lo esencial es

que quienes poseen las cualidades y las dotes de liderazgo lleguen a líderes. La sociedad que carece de este tipo de personas se encontrara en dificultades.

Para Woo Choong (2003) también es importante porque por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico. El entender las virtudes del líder y su forma de actuar puede contribuir necesariamente y tiene que consolidarse en la formación y enriquecimiento del espíritu de los jóvenes de hoy, que mañana serán adultos y tendrán el llamado a ser los líderes que la nación necesita.

Una anécdota del fundador y director de Daewoo fue que en Bélgica en 1984 recibió una oferta de venta de una refinería de petróleo que tenía una gran cantidad de problemas laborales y que sus finanzas estaban en rojo y nadie quería adquirirlo pero “Cuando otros comienzan a contar sus imposibilidades, yo comienzo a contar mis posibilidades”.

En un año se hizo la compra venta y lo primero que se hizo fue enviar un equipo de directivos líderes que cambiaran el ambiente de la compañía, cambiándole de nombre, la fuerza de trabajo tuvo un nuevo vigor y al cabo de dos años se dieron tantas utilidades que el antiguo dueño lo quería recobrar y dio una oferta de cinco veces lo que se pago por ella.

Fischman (2000) menciona que es importante porque unifica habilidades de los miembros del grupo. Porque hablar de liderazgo es hablar de una relación de individuos y no de un individuo en particular, consiste en la influencia de una persona sobre un grupo para conducirlo hacia unos fines u objetivos que los identifiquen a todos mutuamente.

El autor de la obra “El Camino del Líder” escribe también que está demostrado que trabajar en equipo aumenta el desempeño de los elementos de una organización e incrementa su motivación. Trabajar en equipo implica adquirir una serie de habilidades, como manejo de reuniones, comunicación interpersonal, aprendizaje en equipo, manejo de conflictos, entre otras.

Además trabajar en equipo significa valorar la diversidad de estilos de las personas. Nos encanta trabajar con personas parecidas a nosotros, y nos alejamos de aquellas que tienen estilos diferentes.

Y por último nos presenta una metáfora: Si usas solo aceite para el aliño de la ensalada, el resultado será aburrido y nada sabroso. Si le pones además vinagre, sal y pimienta, la cosa cambia. Lo mismo ocurre en equipo cuando existe una variedad de estilos: El empeño mejora sustancialmente.

Maxwell (2007) menciona que es importante porque el liderazgo orientado a logros implica el establecimiento de metas ambiciosas no solo para el líder, sino para todos los miembros que conforman la organización, debido a que las metas del líder identificaran y englobaran las metas de los miembros que conforman la organización.

En su obra “Las 21 leyes irrefutables del liderazgo” el autor escribe también que las personas esperan que el liderazgo eficiente les ayude a llegar a donde ellos quieren ir. Pero el buen liderazgo hace esto y mucho más. El general francés Napoleón Bonaparte dijo:”Los líderes son repartidores de esperanzas”. Eso es muy cierto, cuando un buen liderazgo da esperanza a la gente, se le está dando un futuro.

Finalmente Fishman (2000) en su obra “El Camino del Líder” también nos dirá: Esta es la parte más difícil, pues implica un cambio de conducta en el liderazgo. Es aquí cuando el líder tiene que ser muy cuidadoso con su comunicación para impulsar al subordinado a tomar responsabilidad y autonomía. La única forma de formar personas que se lideren a sí mismas es haciéndolas tomar responsabilidad y propiedad sobre su trabajo en una autoevaluación

Por último para nosotros: Formar líderes que se lideren a sí mismos no solo es crítico para el momento tan competitivo que vivimos. Necesitamos velocidad en las organizaciones para responder a los retos del entorno. El auto

liderazgo además motiva, y hace crecer a la persona y genera un clima organizacional óptimo.

#### **2.3.4. Factores que inciden en el liderazgo**

Goleman (1999) nos muestra que el Liderazgo es un tema de suma importancia para la actualidad en donde las organizaciones permanentemente se encuentran en un constante disyuntiva por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman y sobre todo lideran, sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización.

Para nosotros es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy que en el caso de la temática propuesta en la presente tesis serian los profesores, los docentes, los verdaderos maestros aquellos que lograran el verdadero éxito de sus organizaciones o instituciones educativas y que orientan a sus alumnos a conseguirlo; siendo este éxito la formación integral de las generaciones que administraran las riendas de nuestro Perú, es por ello la importancia de que el docente no sea solo un profesor sino todo un líder .

Fischman (2000) menciona en su obra que hoy se sabe que el liderazgo no se puede enseñar con discursos de un profesor de tiza y pizarra.

Sino que también según el autor, se requiere generar un entorno donde el alumno aprenda haciendo, experimentando y viviendo los conceptos.

Este entorno es lo que se desarrollara en este punto de “Factores que inciden en el liderazgo” que posteriormente se ampliara con múltiples aportes de líderes.

### 2.3.5. Cómo desarrollar el potencial de otros

En primer lugar para Fischman (2000) se debe desarrollar en las personas una actitud de toma de riesgos y de ruptura de esquemas pasando por una serie de procesos que bien se pueden complementar con los pasos de:

Maxwell (2007) en su obra "Liderazgo 101", escribe: Una vez que se tenga confianza en uno mismo y en las personas a las que se desean facultar, estaremos listo para comenzar el proceso. La meta deberá ser entregar tareas relativamente pequeñas y sencillas al comienzo, y progresivamente ir aumentándoles su responsabilidad y autoridad. Cuando menos maduras sean las personas con las que se trabaje, mayor será el tiempo que exigirá el proceso. Pero no importa si son nuevos reclutas, sigue siendo importante llevarlos atreves de todo el proceso.

**Evalúelos:** El primer paso para comenzar a facultar a las personas es evaluarlas. Si usted otorga a la gente inexperta demasiada autoridad muy pronto, puede llevarlos al fracaso.

Recuerde que todas las personas tienen el potencial para triunfar. Su trabajo es ver el potencial, encontrar que les falta para desarrollarse, y equipararlas con lo que necesitan. Al evaluar a las personas que intenta facultar, observe estas áreas:

**Conocimiento:** Piense que necesita saber la gente para realizar cualquier tarea que usted intente darles. No dé por seguro que sabe todo lo que usted sabe. Hágales preguntas. Deles información sobre los antecedentes. Preséntales una visión del cuadro completo de cómo su acción encaja dentro de la misión y metas de la organización .El conocimiento no es solo poder: es dotar de poder.

**Destreza:** Examine el nivel de destreza de las personas que usted desea facultar. Nada es más frustrante que recibir orden de hacer algo para lo cual usted no tiene capacidad. Su trabajo como dador de facultades es descubrir



que exige el empleo y estar seguro de que su gente tiene lo que se necesita para triunfar.

**Deseo:** El filósofo Plutarco afirmaba que “el suelo rico, si no se cultiva, produce la mas exuberante hierba mala”. No hay suma de habilidad, conocimiento o potencial que pueda ayudar a las personas a tener éxito si no tiene deseo de triunfar .Pero cuando el deseo está presente, el facultar es fácil .Como dijo el ensayista francés Jean La Fontaine, “el hombre está hecho de tal manera que cuando algo enciende su mente, las imposibilidades se desvanecen”.

Sea un modelo para ellos: Aun personas con conocimientos, habilidad y deseo necesitan conocer lo que se espera de ellas, y la mejor manera de informarles es mostrándoles usted mismo. La gente hace lo que la gente ve.

Las personas que usted desee facultar necesitan ver qué cosa es volar. Como su mentor, usted tiene la mejor oportunidad de demostrárselos. Modele la actitud y la ética de trabajo que usted quisiera que ellos abrazaran. Y cada vez que pueda incluirlos en su trabajo, llévelos con usted. No hay mejor manera de ayudarlos a aprender y entender lo que usted quiere que hagan.

**Deles permiso para triunfar:** Como líder y persona influyente, quizá crea que todo el mundo desea triunfar y automáticamente se esfuerza por lograrlo, probablemente al igual que usted. Pero no todos a los que usted influye piensan del mismo modo.

Usted tiene que ayudar a los demás a creer que pueden triunfar y mostrarles que desean que puedan lograrlo. ¿Cómo se hace eso?

**Espérello.** El autor y conferencista Danny Cox aconseja: “Lo importante es recordar que si usted no tiene ese inspirado entusiasmo que es contagioso, cualquier otra cosa que tenga es también contagiosa”. La gente puede percibir su actitud independientemente de lo que usted diga o haga. Pero si tiene la expectativa de que su gente va a triunfar, lo sabrán.

**Expréselo con palabras.** Las personas necesitan oír de sus labios que cree en ellos y desea que tengan éxito. Dígales a menudo que sabe que ellos van a lograrlo. Envíeles notas alentadoras. Conviértase en el profeta positivo de su éxito. Y refuerce sus ideas las veces que pueda.

Una vez que las personas reconozcan que usted genuinamente desea ver que tengan éxito y que esta comprometidos a los, comenzaran a creer que pueden realizar lo que les encomendó.

**Transfiérales autoridad:** Muchas personas están dispuestas a dar responsabilidades a otros. Con mucho gusto les confían tareas. Pero conceder facultades a otros es algo más que compartir su tarea. Es compartir su poder y capacidad para realizar las cosas.

Drucker, (1999) experto en administración, afirmó que “ningún ejecutivo ha sufrido jamás debido a que sus subordinados sean fuertes y efectivos”.

Las personas se hacen fuertes y efectivas solo cuando se les brinda la oportunidad de tomar decisiones, iniciar acciones, resolver problemas y enfrentar desafíos. En conclusión, el liderazgo que faculta es la única ventaja real que una organización tiene sobre otra en nuestra competitiva sociedad.

**Muestre su confianza en ellos públicamente:** Cuando usted tiene autoridad por primera vez a las personas que faculta, necesita decirle que cree en ellos, y necesita hacerlo públicamente. El reconociendo público les permite saber que usted cree que tendrán éxito. Pero también permite a otras personas con quienes ellos trabajan saber que cuentan con su apoyo y que su autoridad los respalda. Esta es una forma tangible de compartir y extender su influencia.

A medida que levanta líderes, muéstreles a ellos y a sus seguidores que cuentan con su confianza y autoridad. Y encontrara que rápidamente llegaran a estar capacitados para el triunfo.

**Proporciónales apoyo:** Si bien necesita elogiar públicamente a su gente, no puede pasar mucho tiempo sin darles una información sincera y positiva. Reúnase con ellos en privado para educarlos a través de sus errores, descuidos y juicios equivocados. Al principio, algunas personas pueden pasar momentos difíciles. Durante ese periodo inicial sea comprensivo. Trate de darles lo que necesitan, no lo que merecen. Y aplauda cualquier progreso que hagan. La gente hace aquello por lo que recibe elogios.

**Déjelos que sigan por su propia cuenta:** No importa con quien esté trabajando para facultarlo (sus alumnos, sus hijos, sus colegas o su cónyuge); su meta final debe ser soltarlos para que tomen buenas decisiones y tengan éxito por sí mismos. Y eso significa darles la mayor libertad posible tan pronto estén listos para recibirla.

El presidente Abraham Lincoln era un maestro facultando a sus líderes. Por ejemplo, cuando designo al general Ulises Grant como comandante de los ejércitos de la Unión en 1864, le envió este mensaje: “No pido ni deseo saber nada de sus planes. Asuma la responsabilidad y actúe y llámeme si me necesitan”.

Esa es la actitud que usted necesita como otorgador de facultades. Otorgue autoridad y responsabilidad, y ofrezca ayuda cuando sea necesaria.

### **2.3.6. Estilos de liderazgo**

Goleman (1999) propone que cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo a una persona y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos estilos de liderazgo existentes.

Más para Fischman (2000) si un líder quiere tener seguidores con la capacidad de auto liderarse, debe tratar de que estos asuman cada vez más responsabilidad y autonomía en la toma de decisiones. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. No es que existan varios estilos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes son personas (individuos con características personales definidas), las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder.

Los estilos de liderazgo que se refieren a formas variadas de autoridad aquí tenemos las siguientes:

Para Goleman (1999):

Según la formalidad en su elección:

Liderazgo formal: Preestablecido por la organización en la cual desempeñe sus funciones

Liderazgo informal: Emergente en el grupo los cuales se sienten identificados

Según la relación entre el líder y sus seguidores:

Liderazgo Cohercitivo: El líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

Liderazgo Participativo: El líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitos y claros. Cuando hay que resolver un

problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.

**Liderazgo Orientativo:** El líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.

**Liderazgo Afiliativo:** Tiene confianza por sus seguidores, toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.

**Liderazgo liberal:** El líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados:

**Liderazgo Capacitador:** Los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.

**Liderazgo transformacional o carismático:** El líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

**Liderazgo auténtico:** Es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime,

espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás. Y lógicamente un liderazgo autentico se dará cuando el líder cuente con ciertos atributos inconfundibles que lo diferenciaran de los demás y por ende en su estilo de liderazgo real, cabe establecer ante este análisis la siguiente incógnita: ¿Cuáles serán los atributos necesarios del líder?

**Liderazgo lateral:** Se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.

**Liderazgo en el trabajo:** En los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la aptitud y, por otro, la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos; por ejemplo, la capacidad de construir un balance, distribución de planta o un plan de marketing. Pero en muchos casos estos conocimientos no son aplicables, porque los líderes carecen de una buena actitud, es decir, de un comportamiento adecuado que intente implementar dichos métodos. Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual. ¿Cómo saber si nosotros los profesores del Perú estamos configurados como líderes y, en caso contrario, cómo desarrollar estas habilidades en nuestra persona? Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad.

Harvard Business Review (2000) publica: En esta perspectiva del liderazgo, pueden formularse dos preguntas generales de diagnostico para evaluar la calidad del liderazgo:

**Credibilidad:** ¿Merece credibilidad este líder por parte de quienes trabajan con él? ¿Los individuos confían, respetan, admiran y disfrutan trabajando para este

líder? ¿Se sienten vinculados personal y emocionalmente con este líder los subordinados, los compañeros o los supervisores?

**Aptitud:** ¿Posee este líder aptitud para hacer que tengan éxito la organización? ¿Posee la actitud necesaria para configurar una visión, elaborar un plan de ejecución, desarrollar aptitudes y hacer responsable a la gente para conseguir que estas cosas sucedan?

Los líderes que demuestren poseer tanta credibilidad como aptitud engendrarán entusiasmo y rendimiento, resolverán y obtendrán resultados, compromiso y aptitud. Serán individuos que tengan un carácter firme y que además creen fuertes organizaciones que no dependan de su carácter para el éxito

### **2.3.7. Condiciones favorables para el desarrollo del liderazgo**

Según Fischman (2000) serán: Una alta autoestima, una ambiciosa visión, constante creatividad, permanente equilibrio, perseverancia, adecuada comunicación efectiva, delegar poder para no acapararlo en nuestra soberbia, trabajo en equipo, aprendizaje constante y el servicio, para un mejor desarrollo de los presentes punto se ampliarán todas ellas de forma genéricas sumándoles el aporte de otros investigadores y relacionándolos paso a paso.

### **2.3.8. Liderazgo y educación**

El informe de la OCDE (Organización de cooperación y desarrollo económico) del 2001 ha desarrollado tres escenarios sobre educación en el futuro. Como indica el siguiente resumen, cada escenario tiene relación directa de los gobiernos mundiales y el liderazgo en los centros educativos secundarios.

Mantenimiento de la situación actual, en los siguientes puntos:

**Sistema escolar burocrático:** La continuación de sistemas muy burocráticos, fuerte presión hacia la uniformidad y resistencia al cambio.

La prioridad se da a la administración y la capacidad para manejar presiones derivadas a nuestra responsabilidad, con un fuerte énfasis en la eficacia

**Éxodo de profesores:** Existe una importante crisis de falta de profesores impulsada por un colectivo profesional rápidamente envejeciendo y empeorado por la baja moral del profesorado y buenas oportunidades en trabajos más atractivos. Hay un predominio de la gestión de crisis y una mentalidad de fortaleza.

Re – escolarización, en los siguientes puntos:

**Las escuelas como centros sociales:** Una fuerte agenda social con los colegios actuando como un baluarte contra la fragmentación social, familiar y comunitaria. Hay responsabilidades compartidas entre los colegios y otros grupos comunitarios, pero con una fuerte base de profesionales de la enseñanza de alto nivel. La gestión es compleja, el liderazgo tendría que ser distribuido y muchas veces colectivo.

**Las escuelas como organizaciones de aprendizaje:** La escuela centrada alrededor de un conocimiento fuerte en lugar de una agenda social en una cultura de experimentación, diversidad e innovación de alta calidad.

Con el conocimiento tomando la primera posición, la administración se caracteriza por estructuras de jerarquía plana, utilizando equipos, redes distintas fuentes de habilidad, el uso de pruebas, y un desarrollo profesional continuo. La toma de decisiones está enraizada dentro de las escuelas y la profesión.

Desescolarización, en los siguientes puntos:

**Redes:** La insatisfacción con la provisión institucional y la demanda diversificada lleva a un abandono de las escuelas hacia una multitud de redes de enseñanza apoyado por unas Tecnologías de la información y la comunicación poderosas y baratas. La autoridad llega a ser muy difusa, hay



una gran reducción en infraestructuras públicas y lugares institucionales, y la distinción entre profesor, alumno y padre se deshace.

**Extensión del modelo de mercado:** Las características del mercado existentes en la enseñanza están muy extendidas. Muchos de los nuevos proveedores se sienten estimulados para entrar en el mercado del aprendizaje. Los indicadores, las medidas y los arreglos de acreditación empiezan a desplazar la monitorización pública y directa y la regulación del currículo.

Hay un papel muy reducido para las autoridades de la enseñanza pública. Los estilos de gestión capitalistas se hacen prominentes.

Acercándose al presente la OCDE en septiembre del 2005 realizó una reunión de ejecutivos de la educación identificando tres asuntos de política estatal que se tienen que tratar en la actualidad y nos compete identificarnos con cada uno de este punto demostrando así nuestro liderazgo y nuestro llamado vocacional como maestros y líderes de nuestro alumnado:

Calidad, equidad y eficacia

Aprendizaje durante toda la vida y el reto del empleo

Los retos de la globalización

Estos asuntos sobre calidad incluyen enseñanza y aprendizaje individual, áreas de equidad como inclusión y áreas de eficacia como la autonomía, la descentralización, la responsabilidad, los socios y el liderazgo.

Asuntos relacionados con el aprendizaje durante toda la vida incluyen educación y formación vocacional y aprendizaje de adultos.

Los temas relacionados con la globalización incluyen la enseñanza superior, la migración y las necesidades de una sociedad multicultural de conocimientos.

Concluimos que la primera preocupación es contextualizar el estudio de la gestión educativa en nuestro país, examinándola en el ámbito de su historia

política y cultural. Este ejercicio se fundamenta en la hipótesis de que el actual estado del conocimiento en el campo de la administración de la educación no es un hecho gratuito; por el contrario, es el resultado de un largo proceso de construcción histórica del cual todos participamos. O sea, somos autores de una historia inconclusa que continuamos escribiendo a lo largo de los años.

El estudio de las nuevas tendencias en la gestión educativa, que hoy se encuentra incluida en nuestra agenda de debates, también se inscribe en ese movimiento y, como tal, debe beneficiarse de las lecciones del pasado, comprometerse con la solución de los problemas del presente y anticiparse a las necesidades y aspiraciones del futuro. ¿Por qué? Porque la historia no finalizó ayer ni comenzó hoy. Más bien diría que hoy estamos escribiendo un nuevo capítulo de una larga obra político-pedagógica en permanente construcción.

La última contribución en esta tesis es plantear algunos desafíos conceptuales y analíticos en el campo del liderazgo y la gestión educativa en el contexto del nuevo orden económico y político internacional. En ese sentido, están en debate algunos temas polémicos, como gestión educativa y desarrollo en un contexto de interdependencia internacional; formación humana sostenible y liderazgo social; teoría crítica y participación ciudadana en la gestión de la educación; relevancia de la escuela y efectividad de la comunidad en el contexto de las promesas y falacias de la descentralización administrativa; y gestión democrática para una educación de calidad para todos.

### **2.3.9. Un nuevo paradigma de liderazgo**

Para los autores, estos papeles del liderazgo centrados en los principios que han de servir de modelo, exploración de posibilidades, delegación y alineación de facultades, representan un paradigma diferente de la opinión habitual sobre la dirección. Existe una diferencia muy significativa entre dirección y liderazgo. Ambos son funciones trascendentales, y debido a que lo son, es crítico comprender en qué consiste su diferencia de manera que no confundamos una

con otra. El liderazgo centra la atención en hacer las cosas apropiadas; la dirección centra su atención en hacer las cosas bien. El liderazgo se asegura de que las escaleras por las que subimos se apoyen contra la pared apropiada; la dirección se asegura de que subamos las escaleras del modo más eficaz posible.

La mayoría de los directivos actúan dentro de los paradigmas o modos existentes de pensamiento. Pero los líderes tienen el valor de poner de manifiesto esos paradigmas, de determinar las suposiciones y motivaciones subyacentes, y de ponerlos en cuestión preguntando ¿todavía es cierto esto? Por ejemplo:

En la atención sanitaria, los nuevos líderes podrían poner en cuestión de suposición de que la medicina debe centrarse en el diagnóstico y en el tratamiento de la enfermedad.

Algunas escuelas de medicina hoy ni siquiera enseñan nutrición aunque un tercio de todos los cánceres están relacionados con la nutrición u dos tercios de todas las enfermedades están ligadas al estilo de vida. Sin embargo, la comunidad médica sigue el camino del diagnóstico y del tratamiento de la enfermedad. Afirmando que se ocupan de todo el conjunto, la salud y el bienestar de las personas, pero tiene un paradigma de tratamiento. Afortunadamente, unos nuevos líderes están creando más alternativas con la medicina preventiva.

En el derecho, los nuevos líderes podrían poner en cuestión la suposición de que donde mejor se practica el derecho es en los tribunales utilizando los litigios de confrontación consistentes en ganar o perder. Podemos pasar el uso de la sinergia y a la idea de que todos ganaran para impedir y zanjar las disputas. La resolución alternativa de las disputas suele acabar en un compromiso. Los nuevos líderes buscarán las opciones de “o todos ganan o no hay trato” que conducen a la sinergia. Esta es algo más que cooperación: consiste en crear mejores soluciones. Requiere escuchar con empatía y valentía para expresar nuevos puntos de vista y opiniones de manera que

muestren respeto por los puntos de vista de las otras personas. De la verdadera interacción surgen las percepciones sinérgicas.

En los negocios, los nuevos líderes pondrán en cuestión la suposición de que la “satisfacción total del cliente” representa la ética definitiva del servicio. Se desplazarán hacia la satisfacción total de todo el que tiene interés en la empresa, atendiendo a todo el que tenga interés por el éxito de la explotación y tomando decisiones que beneficien a todas esas personas. Para generar esta nueva manera de pensar, los líderes tienen que crear un nuevo conjunto de destrezas de sinergia. Esta procede de un modo natural de la calidad de la relación: de la amistad, de la confianza y del amor que une a las personas.

Concluimos que si podemos coordinar el nuevo conjunto de destrezas de sinergia con la nueva manera de pensar en cuanto a la interdependencia, dispondremos del medio perfecto para lograr la ventaja competitiva. Cuando se tiene la manera de pensar y el conjunto de destrezas, se crean estructuras, sistemas y procesos eficaces que están alineados con nuestra visión y misión. Cada organización está perfectamente proyectada y alineada para obtener los resultados que obtiene. Si se desea lograr resultados diferentes, se necesita una nueva manera de pensar y un nuevo conjunto de destrezas para crear soluciones sinérgicas. Es simplemente un egoísmo inteligente tener presentes a todas las personas que tienen interés en la organización cuando se toman decisiones, porque somos muy interdependientes.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Hipótesis**

#### **3.1.1. Hipótesis general**

La Tutoría Educativa se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013

#### **3.1.2. Hipótesis específica**

##### **Hipótesis específica 1**

El Área de Personal Social se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013

##### **Hipótesis específica 2**

El Área Vocacional se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013

##### **Hipótesis específica 3**

El Área de Ayuda Social se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013

##### **Hipótesis específica 4**

El Área de Convivencia se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013

## **3.2. Variables**

### **3.2.1. Definición conceptual**

#### **X: Variable de Estudio 1: La Tutoría Educativa**

Para el Ministerio de Educación (2013) la Tutoría es una modalidad de la orientación educativa. Quiere decir que la labor como docentes tutores es de realizar actividades educativas centradas en el estudiante, tales como el acompañamiento socio – afectivo y cognitivo, que nos lleva a desarrollar de manera integral a nuestros educandos.

#### **Y: Variable de Estudio 2: Liderazgo**

Para Fishman (2000) Se ha confirmado que la conducción académica, tanto profesional como técnica, experta en organización, como en su rol de líder institucional, es “un factor determinante de la calidad educativa” por las siguientes razones:

**Razones de tipo sociológico:** Ningún grupo humano funciona eficazmente sin algún tipo de liderazgo, pero este factor no es admitido.

**Razones de tipo psicológico:** Cuando un grupo se ve obligado a trabajar en una mínima dinámica de colaboración, impuesta por las leyes o por la cultura social, se generan tensiones entre los objetivos de la institución y los intereses corporativos o personales de los miembros del grupo. “Es necesario que el líder armonice los objetivos institucionales y personales”, esta tarea le corresponde al “líder”.

**Razones de tipo profesional.** Existen dos aspectos en la “gestión de un grupo”. Estos aspectos son:

La consecución de resultados de calidad, en función de la satisfacción del cliente.

Las relaciones humanas.

### 3.2.2. Definición operacional

**X: La Tutoría Educativa.** Es la operación cuantitativa de la programación y ejecución de la Tutoría Educativa en el desarrollo del liderazgo a través de diversos instrumentos de recolección de información los que constituyen dimensiones e indicadores descritos y valorados según la escala de Likert: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1)

**Y: Liderazgo:** Es la resultante de la operación de variables, es decir con menor o mayor efecto consecuente la aplicación de la variable X sobre la variable y cuantificándose la medida mayor o menor de la aplicación de la el desempeño docente. Para este efecto se ha considerado las siguientes dimensiones con sus respectivos indicadores los que serán operacionalizados mediante escala de Likert: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1)

### 3.2.3. Operacionalización de la variables

La operacionalización de las dos variables en estudio se presenta en la tabla 01, especificando las dimensiones, los indicadores, los ítems y las escalas.

## 3.3. Metodología

### 3.3.1. Tipo de estudio

Según Hernández (2006) corresponde al tipo de investigación descriptivo correlacional, el cual lo define como descriptiva, el propósito es describir situaciones y eventos, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Miden los conceptos o variables a los que se refieren. Las correlacionales, tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables.

Es necesario hacer notar que los estudios descriptivos *miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver.* Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas



variables para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.

Tabla 01

*Operacionalización de las variables tutoría educativa y liderazgo*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valores
VARIABLE X: Tutoría Educativa	Personal social	Maneja las exigencias y desafíos que se presentan en la vida en sociedad para una adecuada toma de decisiones.	1 – 3	
	Vocacional	Construye un proyecto de vida acorde con sus características personales y las de su contexto.	4 – 6	Siempre 5
	Ayuda Social	Participa y reflexiona en acciones dirigidas a la búsqueda del bien común.	7 - 9	Casi siempre
	Convivencia	Participa con respeto en la solución de problemas de convivencia en el aula.	10 – 12	4 A veces
VARIABLE Y: Liderazgo	Autoestima	Se acepta y valora así mismo participando con iniciativa en actividades del aula	13 – 16	3 Casi
	Visión	Se propone metas a mediano y largo plazo que lo lleven a su objetivo.	17 – 19	nunca 2
	Equilibrio	Comunica su punto de vista, manteniendo una postura justa e imparcial.	20 – 22	Nunca 1
	Comunicación efectiva	Comunica, escucha y respeta las opiniones emitidas por sus compañeros	23 – 25	
	Trabajo en equipo	Delega funciones durante las actividades grupales en el aula.	26 – 28	
	Servicio	Colabora y participa en actividades de ayuda social, dentro y fuera de la I.E.	29 – 31	

Selltiz (2009) menciona que el investigador debe ser capaz de definir qué se va a medir y cómo se va a lograr precisión en esa medición. Asimismo, debe ser capaz de especificar quién o quiénes tienen que incluirse en la medición.

Así como los estudios exploratorios se interesan fundamentalmente en descubrir, los descriptivos se centran en medir con la mayor precisión posible.

La literatura nos puede revelar que hay piezas y trozos de teoría con apoyo empírico moderado, esto es, estudios descriptivos que han detectado y definido ciertas variables. En estos casos nuestra investigación puede iniciarse como descriptiva (porque hay detectadas ciertas variables en las cuales se puede fundamentar el estudio). Asimismo, se pueden adicionar variables a medir. Por ejemplo, si estamos pensando describir el uso que hace de la televisión un grupo específico de niños, nos encontraremos con investigaciones que nos sugieren variables a medir: tiempo que dedican diariamente a ver la televisión, contenidos que ven más, actividades que realizan los niños mientras ven televisión, etc. A ellas podemos agregar otras como control paterno sobre el uso que los niños hacen de la televisión; o correlacional (cuando después de un cuidadoso análisis de las variables podemos presuponer unas relaciones entre ellas). Por ejemplo, al leer cuidadosamente los estudios realizados sobre la relación niño-televisión, podemos tener una base para hipotetizar una relación entre el tiempo que dedican los niños a ver televisión y el control paterno sobre el uso que hacen aquellos de ésta, y llevar a cabo una investigación para aprobar dicha relación y otras más.

La literatura nos puede revelar la existencia de una o varias relaciones entre conceptos o variables. En estas situaciones la investigación se iniciará como correlacional. Por ejemplo, si queremos analizar la relación entre la productividad y la satisfacción laboral de ciertos trabajadores de determinadas empresas, y si hay estudios al respecto, la investigación podrá iniciarse como correlativa.

Siguiendo a Selltiz (2009) nuestra investigación es descriptiva porque estamos mencionando características que debe reunir un líder; y es correlacional porque esas características las relacionamos con las áreas de la Tutoría y Orientación Educación que influyen en los mismos. A su vez es descriptiva – correlacional porque nos hemos basado en otros estudios (tesis) semejantes al tema y/o investigaciones semejantes.

### 3.3.2. Diseño

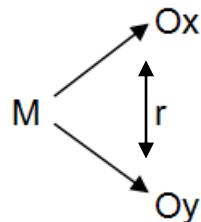
Según Hernández (2006) corresponde al diseño no experimental de corte transversal. La investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones.

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables., lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural.

En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

El diseño de estudio es no experimental transversal descriptivo correlacional, debido a que establece relación entre la variable: Tutoría Educativa, con la variable: Liderazgo

En ese sentido, obedece al siguiente esquema:



Donde:

M: Es la muestra donde se realiza el estudio, los subíndices “x, y,” en cada “O” nos indican las observaciones obtenidas en cada de dos variables distintas (x, y), (z) los factores de las variables Intervinientes, y finalmente la

“r” hace mención a la posible relación existente entre variables estudiadas.

Ox: Es la observación de la variable: La Tutoría Educativa

Oy: Es la observación de la segunda variable: El Liderazgo

### 3.3.3. Población y muestra

La Encuesta sobre la influencia de la Tutoría Educativa en el liderazgo, define como población objetiva a todos los alumnos de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer Los Olivos – 2013.

Para efectos del muestreo se define la población como el conjunto de estudiantes de los alumnos del quinto grado de secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer Los Olivos – 2013.

La población de Estudio con 120 alumnos que serán todos los estudiantes de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer Los Olivos – 2013.

Tabla 02

*Para efectos del muestreo se define la población como el conjunto de los estudiantes del quinto año de secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos 2013.*

Grado	Institución Educativa “San Vicente Ferrer”					TOTAL
	1º	2º	3º	4º	5º	
Mañana	30	30	30	30	30	
Secciones	A,B,C y D	A,B,C y D	A,B,C y D	A,B,C y D	A,B,C y D	
Total	120	120	120	120	120	600

### **3.3.4. Muestra de estudio**

La muestra de estudio son los 120 estudiantes del quinto año de Educación Secundaria en sus cuatro secciones.

Basados en Hernández (2004) se trabajará con un estudio censal en la que todos los estudiantes serán considerados en vista de que la población es pequeña.

El marco muestral está constituido por el listado existente de los alumnos matriculados en el quinto grado secundario de su único turno.

Este constituye un marco de referencia que nos permitirá identificar físicamente los elementos de la población, la posibilidad de enumerarlos y, por ende, de proceder a la selección de los elementos muestrales

### **3.3.5. Método de selección**

El método de selección de muestra fue no probabilístico ya que la elección de los sujetos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión del investigador, teniendo utilidad en diseños donde se requiere no tanto una representatividad de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características específicas (Baptista, 2004).

De otro lado, la técnica de muestreo fue intencional, puesto que se hace uso del juicio y un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas, incluyendo áreas o grupos supuestamente típicos de la muestra (Kerlinger, 2000).

### **3.4. Método de investigación**

El método de estudio es Cuantitativo Positivista, está basado en Selltiz (2009) quien sustenta que todo proceso investigador empieza con un marco exploratorio, para luego expresarlo como descriptivo correlacional. Así mismo

los datos obtenidos al comienzo un trato y características cualitativas porque especifican caracteres que no pueden ser medibles pero si observables, para luego indicarle valores y asignarles una escala numérica, para lo cual ya se transformarían en un estudio cuantitativo, para ser clasificados en un determinado grupo, para poder expresar los datos obtenidos de manera más concreta.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.5.1. Técnica**

En este estudio se hará uso de las técnicas ya establecidas arriba y conceptualizadas a continuación:

Observación: Para CEA D´ Ancora (1999) es una técnica de recolección de datos que explora, describe, comprende, identifica y genera hipótesis sobre ambientes, contextos, sub-culturas y la mayoría de los aspectos de la vida social. Estableciendo de esta manera su importancia la presente investigación donde no se puede pasar por alto el conjunto de características que aporten a esta propuesta investigativa.

#### **3.5.2. Instrumentos**

Encuesta: Según Galtung, (2000) la encuesta es el procedimiento adecuado para recolectar datos siendo una gran unidad de análisis para grandes muestras en un solo momento, de ahí que en este estudio se asume dicha técnica ya que como muestra se trabajó con un total de 180 sujetos.

En base a la técnica definida se empleó dos instrumentos que se complementarían para el mejor logro de nuestros objetivos establecidos en la presente investigación, denominados encuesta y escala con ítems a ser respondido de acuerdo a sus percepciones, dichos instrumentos se construyeron en relación con los procedimientos de Operacionalización de las variables.

León y Montero, (1997) El cuestionario como instrumento de investigación es un documento formado por un conjunto de interrogantes que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan llevar al logro de los objetivos propuestos de antemano en la planificación de la investigación.

Pulido, (1997) Una escala es el instrumento psicométrico utilizado en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación.

Cuando respondemos a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, lo hacemos especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con un elemento, ítem o reactivo propuesto con anticipación por los investigadores. Indudablemente este será el instrumento a utilizarse en la presente investigación por ser coherente con los objetivos planteados, se anexara nuestro modelo de escala al final de nuestro trabajo.

El instrumento de la ejecución curricular fue aplicado a los estudiantes para medir su nivel de liderazgo como se detalla a continuación.

### **Confiabilidad de los instrumentos**

Para hallar la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el Alfa de Cronbach, en ese sentido la confiabilidad para los ítems referidos a Tutoría Educativa fue de 0.91. Asimismo para los ítems referidos a Liderazgo fue de 0.81. Estos datos indican que ambos instrumentos muestran una buena confiabilidad.

Tabla 03

*Prueba de fiabilidad de los instrumentos*

Variable	Alfa de Cronbach
Tutoría Educativa	0.91
Liderazgo	0.81

**3.6. Validez de juicio de expertos**

La validación de los instrumentos se realizó principalmente en el marco teórico de la categoría “validez de contenido”, mediante la técnica de juicio de expertos, el cual consiste en exponer a evaluación por un especialista en el tema quien calificará en contenido de los ítems así como la estructura e intencionalidad del cuestionario. Después de una exhaustiva evaluación los cuatro jueces consultados concordaron en un 100% que los instrumentos son válidos para su aplicación.

Finalmente, los instrumentos resultaron válidos para realizar una medición objetiva de las variables de estudio

Tabla 04

*Prueba de confiabilidad según juicio de expertos*

Expertos	Tutoría y Orientación Educativa	Liderazgo
1.- Josefina García Cruz	95%	95%
2.- Gliria Susana Mendez Ilizarge	95%	95%
3.- Jorge Solís León	95%	95%
4.- Jorge Rafael Díaz Dumont	90%	90%



### **3.7. Métodos de análisis de datos**

Se utilizó el software Excel y el software estadístico IBM SPSS Statistics 19 para evaluar la relación entre las variables en base al coeficiente de correlación.

Para hallar la confiabilidad del instrumento se utilizará el análisis mediante el Alfa de Cronbach. Para el contraste de las hipótesis tanto general como las específicas se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman,  $\rho$  (rho). Esta prueba se usa en general cuando el investigador desea saber si dos variables están o no asociadas. El uso de dicha técnica, es adecuado cuando las variables están medidas en escala ordinal y nominal por lo tanto como las variables han sido medidas en escala ordinal y nominal, se procedió a su utilización.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS**

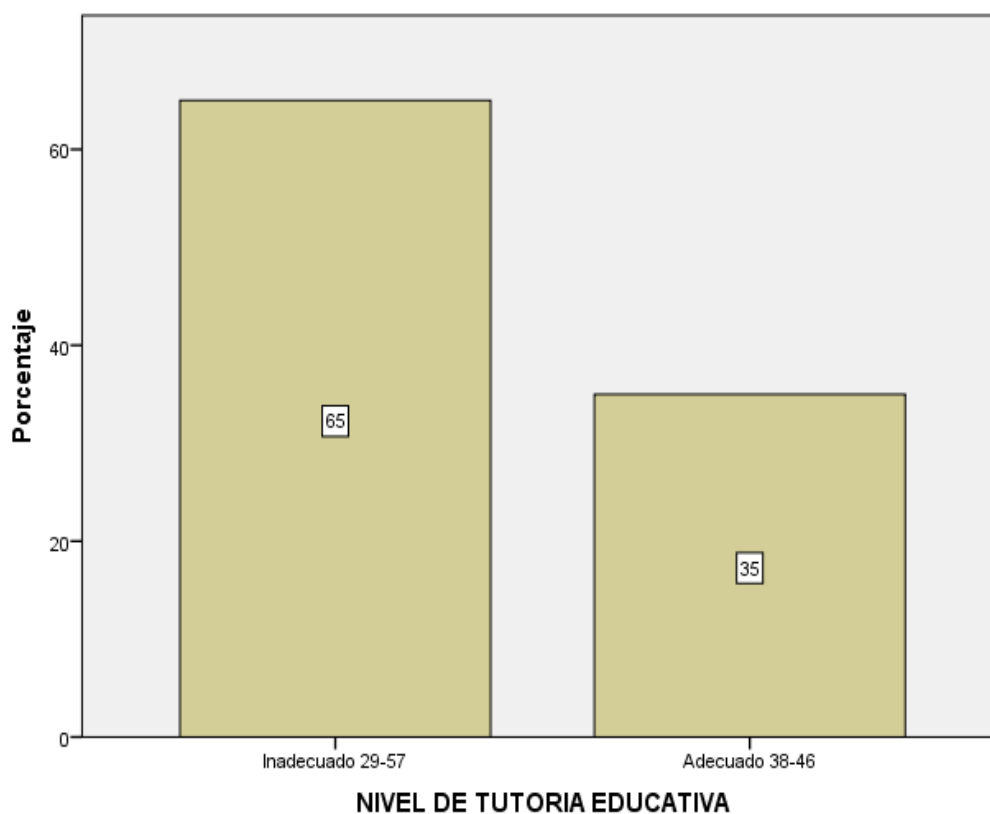
## 4.1. Resultados descriptivos

### 4.1.1 Tutoría Educativa general

Tabla 05

*Distribución de frecuencias de los niveles de la tutoría educativa en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013*

	Nivel	Baremo	Frecuencia (fi)	Porcentaje válido (%)
Válidos	Inadecuado	29-57	78	65,0
	Adecuado	38-46	42	35,0
	Total		120	100,0



*Figura 01. Los niveles de la tutoría educativa en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013*

## Interpretación

De acuerdo a los resultados presentados en la tabla 05 y la figura 01 y teniendo en cuenta la percepción del 65 % de los estudiantes del quinto grado de secundaria en la I.E. Parroquial San Vicente Ferre la tutoría educativa es inadecuada, este resultado mayoritario es preciso destacarlo por cuanto la variable principal que resultaría motivadora para un trabajo experimental o por lo menos un cuasi experimental.

### 4.1.2. Tutoría educativa por dimensiones

Tabla 06

*Distribución de frecuencias de los niveles de las dimensiones de la tutoría educativa en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.*

Dimensiones	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje válido (%)
Personal	Inadecuado	4-7	27	22,5
Social	Adecuado	8-12	93	77,5
Vocacional	Inadecuado	5-8	37	30,8
	Adecuado	9-12	83	69,2
Ayuda Social	Inadecuado	6-9	66	55,0
	Adecuado	10-14	54	45,0
Convivencia	Inadecuado	7-10	87	72,5
	Adecuado	11-14	33	27,5

## Interpretación

De acuerdo a los resultados presentados en la tabla 06 y la figura 02, se tiene los siguientes resultados: En la dimensión personal social y vocacional los niveles más altos son las adecuadas con una percepción del 93 y 83 % respectivamente. En la dimensión de ayuda social y convivencia se alcanzaron el nivel inadecuado según percepciones del 66 y 87 % de los estudiantes encuestados. Se trata de resultados no tan simples dado que en los niveles como variable la opinión inadecuada para la tutoría educativa, La representación muestra la tendencia de variación ascendentes para el inadecuada y descendentes en la adecuada en unas distintas magnitudes que no guarda relación aparente.

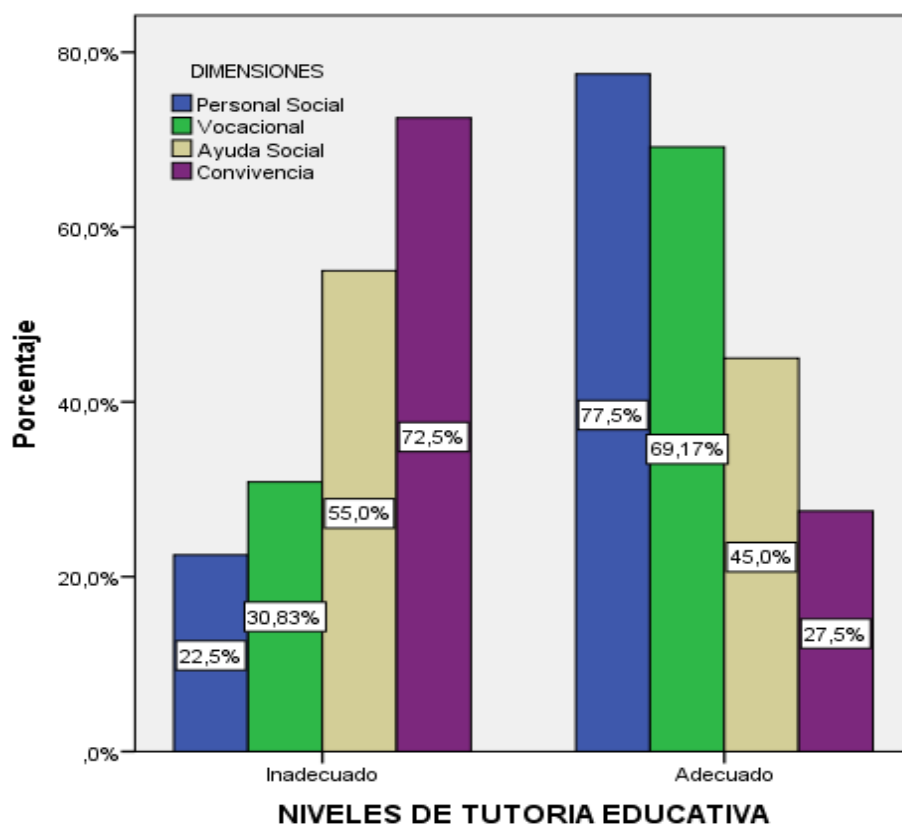


Figura 02. Los niveles de la tutoría educativa por dimensiones en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.

#### 4.1.3. La socialización

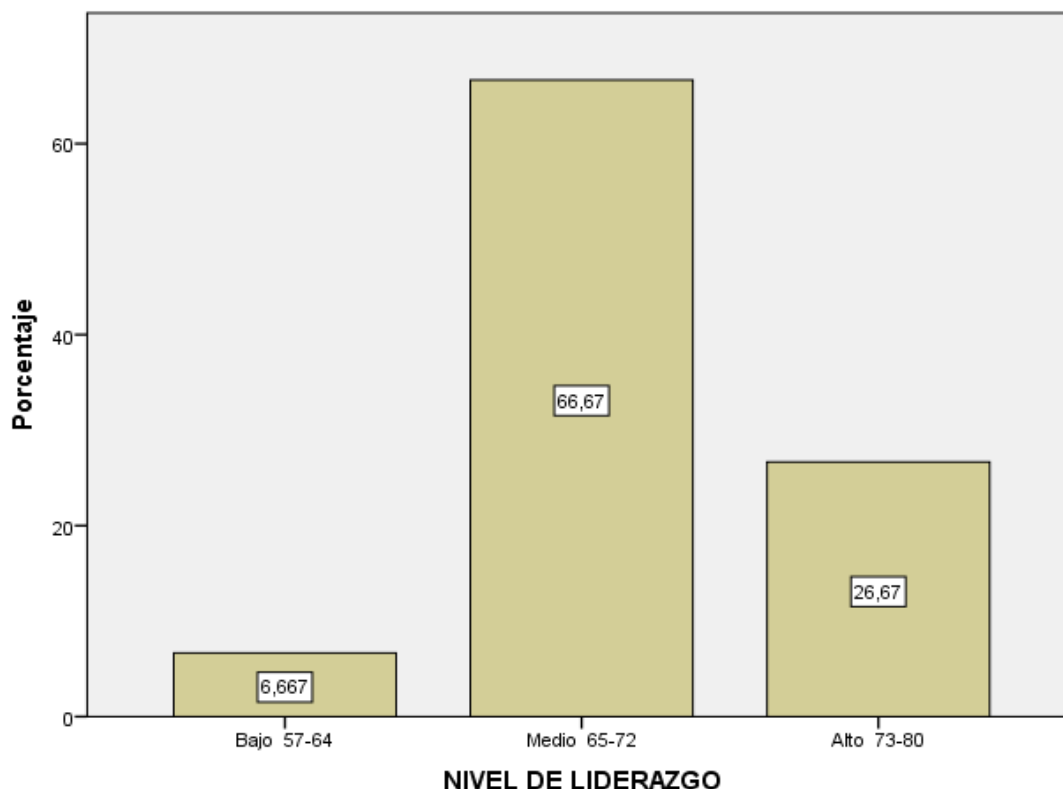
Tabla 07

*Distribución de frecuencias de los niveles de la socialización institucional según percepción de los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013*

	Nivel	Baremo	Frecuencia (fi)	Porcentaje válido (%)
Válidos	Bajo	57-64	8	6,7
	Medio	65-72	80	66,7
	Alto	73-80	32	26,7
	Total		120	100,0

## Interpretación

Los resulta en la variable liderazgo institucional sigue una tendencia normal con un predominio del nivel medio visto por el 66,7 % de los encuestado, seguido del nivel alto en un 26,7 % y en nivel bajo para el 6,7 % de alumnos del quinto grado de las instituciones objetivos.



*Figura 03.* Los niveles de liderazgo institucional según la percepción de los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013

## 4.2. Resultados inferenciales

Para la contrastación de hipótesis se utilizará la técnica estadística no paramétrica Prueba Rho Spearman. Esta prueba se usa en general cuando se desea saber si dos variables están o no relacionados. La regla para tomar decisión estadística:

Si el Valor  $p > 0.05$ , se aceptará la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si el Valor  $p < 0.05$ , se aceptará la Hipótesis de Investigación ( $H_1$ )

#### 4.2.1. Correlación entre tutoría educativa y liderazgo

##### Hipótesis general

H1. La Tutoría Educativa se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013

H2. La Tutoría Educativa no se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013

Tabla 08

*Análisis de correlación entre la tutoría educativa y el liderazgo según la percepción de los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013*

		Correlaciones	Tutoría educativa	Liderazgo
Rho de	Tutoría educativa	Coeficiente de correlación	1,000	-,127
		Sig. (bilateral)	.	,168
		N	120	120
Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	-,127	1,000
		Sig. (bilateral)	,168	.
		N	120	120

##### Interpretación

La prueba de correlación de la tabla 08 donde  $p: ,168 > \alpha: ,05$  demuestra que se acepta la hipótesis nula por tanto se plantea que no existe correlación entre las variables tutoría y el liderazgo institucional. El coeficiente de correlación de -,127 es muy débil o muy baja precisamente refuerza el nivel de significación inversa para inferir: La Tutoría Educativa “no se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013

## 4.2.2. Correlación entre persona social y liderazgo

### Hipótesis específicas 1

H0: No existe relación significativa entre Persona Social de la tutoría educativa con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.

H1: Existe relación significativa entre Personal Social de la tutoría educativa con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.

Tabla 09

*Análisis de correlación entre personal social de la tutoría educativa y el liderazgo según la percepción de los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013*

Correlaciones			Personal social	Liderazgo
Rho de Spearman	Personal social	Coeficiente de correlación	1,000	,061
		Sig. (bilateral)	.	,506
		N	120	120
Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	,061	1,000
		Sig. (bilateral)	,506	.
		N	120	120

### Interpretación

La prueba de correlación de la tabla 09 donde  $p: ,506 > \alpha: ,05$  demuestra que se acepta la hipótesis nula por tanto se acepta que no existe correlación entre las variables personal social y el liderazgo institucional. El coeficiente de correlación de  $-,061$  es muy débil precisamente refuerza el nivel de significación para inferir que la Tutoría Educativa “no se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial “San Vicente Ferrer” – Los Olivos.”



### 4.2.3. Correlación entre la dimensión vocacional y el liderazgo

#### Hipótesis específicas 2

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión Vocacional de la tutoría educativa con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión Vocacional de la tutoría con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.

#### Interpretación

La prueba de correlación de la tabla 10 donde  $p: ,848 > \alpha: ,05$  permite se acepta la hipótesis nula y se infiere que no existe correlación entre las variables vocacional de la tutoría educativo y el liderazgo institucional. El coeficiente de correlación de ,018 es muy baja lo que refuerza al nivel de significación para concluir que la Tutoría Educativa “No se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013

Tabla 10

*Análisis de correlación entre la dimensión vocacional de Tutoría educativa y el liderazgo según la percepción de los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013*

		Correlaciones	Vocacional	Liderazgo
Rho de Spearman	Vocacional	Coeficiente de correlación	1,000	,018
		Sig. (bilateral)	.	,848
		N	120	120
Liderazgo		Coeficiente de correlación	,018	1,000
		Sig. (bilateral)	,848	.
		N	120	120

#### 4.2.4. Correlación entre la ayuda social y el liderazgo

##### Hipótesis específicas 3

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la Ayuda Social de la tutoría educativa con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la Ayuda Social de la tutoría educativa con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.

##### Interpretación

La prueba de correlación de la tabla 11 donde  $p: ,417 > \alpha: ,05$  permite se acepta la hipótesis nula y se plantea que no existe correlación entre las variables vocacional de la tutoría educativo y el liderazgo institucional. El coeficiente de correlación de  $-,075$  es muy baja lo que refuerza al nivel de significación, para concluir que en la “la ayuda social de la Tutoría Educativa no se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013

Tabla 11

*Análisis de correlación entre la ayuda social de la tutoría educativa y el liderazgo según la percepción de los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013*

<b>Correlaciones</b>		Ayuda social	Liderazgo
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	-,075
	Ayuda social Sig. (bilateral)	.	,417
	N	120	120
Liderazgo	Coeficiente de correlación	-,075	1,000
	Sig. (bilateral)	,417	.
	N	120	120

#### 4.2.5. Correlación entre la convivencia y el liderazgo

##### Hipótesis específicas 4

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la convivencia de la tutoría educativa el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la Convivencia de la tutoría educativa con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013.

Tabla 12

*Análisis de correlación entre la convivencia de la tutoría educativa y el liderazgo según la percepción de los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013*

Correlaciones		Convivencia	Liderazgo
Rho de	Coeficiente de correlación	1,000	,029
	Convivencia Sig. (bilateral)	.	,756
	N	120	120
Spearman	Coeficiente de correlación	,029	1,000
	Liderazgo Sig. (bilateral)	,756	.
	N	120	120

##### Interpretación

La prueba de correlación de la tabla 11 donde  $p: ,756 > \alpha: ,05$  permite se acepta la hipótesis nula y rechazar la hipótesis de investigación y se plantea que no existe correlación entre las variables convivencia de la tutoría educativo y el liderazgo institucional. El coeficiente de correlación de ,029 es muy baja lo que refuerza al nivel de significación dado por p valor, para concluir que en “la convivencia de la Tutoría Educativa no se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013

### **4.3. Discusión de resultados**

Los resultados obtenidos mediante la contrastación de hipótesis arrojan que tanto la variable Tutoría Educativa, como todas sus dimensiones: Personal Social, Vocacional, Ayuda Social y Convivencia, no se relacionan significativamente con el liderazgo institucional según la percepción de los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivos – 2013

La importancia de la tutoría en la formación del liderazgo encuentra bastante sustento teórico. En ese sentido el Ministerio de Educación del Perú (2013), la define como una modalidad de la orientación educativa, orientada a desarrollar de manera integral a nuestros educandos.

Asimismo, Huisa (2007) y la DITOE (2013) refieren que el área Personal Social de la TOE busca lograr que el alumno se relacione de manera positiva, y tenga iniciativa para resolver los problemas de manera asertiva. Asimismo, la DITOE recomienda a los tutores el reconocer su papel de modelos, puesto que al establecer relaciones caracterizadas por la justicia, libertad, el respeto y la solidaridad con los estudiantes, ellos interiorizan en sus vidas el tipo de trato que tengan con el tutor. Además, menciona que la tutoría en su labor Formativa ayuda a que los estudiantes adquieran competencias, capacidades, habilidades, valores y actitudes para enfrentar las exigencias y los desafíos que se les presentarán en su proceso de desarrollo. Una relación caracterizada por la confianza, la aceptación, el diálogo, el afecto y el respeto entre el tutor o la tutora y sus estudiantes favorecerá la interiorización de estos aspectos.

Además, Müller (2001) sostiene que el docente que desarrolle la función de tutor debería, recibir y contener empáticamente las problemáticas individuales, grupales e institucionales, aceptar el conflicto individual, grupal e institucional como aspectos integrantes del aprendizaje. Si en esta oportunidad no se ha llegado a demostrar que no existe relación entre las dos variables principales que es la tutoría educacional y el liderazgo institucional, los resultados indican que no existe relación significativa y porque los coeficientes

registrados están un nivel muy bajo en algunos casos cerca al cero que sería ausencia de correlación.

Si se compara la distribución de frecuencias es evidente que no es uniforme, más que todo en las dimensiones de la tutoría que se imparte en las instituciones motivo de estudio, es probable que la falla está en la implementación de los servicios o programas de tutoría y también al hecho de que los estudiantes no conocen en detalle y no están en condiciones de valorarla como corresponde.

Así, a lo que Méndez (2006) añade que el tutor debe abrirse al diálogo, escuchar y hacerse escuchar, insertarse, como una figura central, en la dinámica de un centro educativo, saber trabajar en equipo, reconociendo que uno no lo puede saber todo, y que un tercero va a aportar una mirada diferente a lo que para uno ya no tiene otra alternativa, generar simpatía entre sus alumnos sin abandonar sus funciones de educador.

Todas lo anteriormente mencionado, dado por diversos autores respecto al papel de la TOE y del tutor, coinciden con las diversas concepciones acerca del liderazgo y sus características.

Así, Fischman (2000) menciona que el liderazgo es el arte de lograr que otra persona haga algo que tu quieres porque ella realmente lo quiere, definición que encuentra relación con la labor tutorial del docente. En ese sentido, establece un conjunto dimensiones del liderazgo, tales como la autoestima, visión, creatividad, equilibrio, aprendizaje, comunicación efectiva, entrega de poder, trabajo en equipo. De otro lado, Drucker (1999), añade que los líderes deben de tener la voluntad y posibilidad de implicar a otros y provocar su participación. A su vez Goleman (2002) Plantea un Liderazgo Orientativo, donde el líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado.

En ese sentido, tanto la labor tutorial como el liderazgo comparten características esenciales de ahí que se encuentran asociadas. En esta misma

línea argumentativa Canepa (2007) menciona al liderazgo como una cualidad que debería presentar todo docente. La capacidad para dirigir con eficacia es uno de los aspectos fundamentales para ser maestro o tutor eficiente, con el objetivo de combinar recursos materiales y humanos.

De otro lado, cabe mencionar que si bien a nivel teórico y de forma ideal, el ejercicio de la TOE se encuentra orientado, entre otras cosas, a desarrollar las capacidades de liderazgo de los estudiantes, esto no se da necesariamente en la práctica, tal y como lo demuestran los siguientes investigadores.

Rodríguez (2003) indica que el sistema de tutoría de la Facultad de Ingeniería y Química de la Universidad Nacional del Callao no satisface las necesidades de orientación de sus educandos para apoyar su formación profesional; debido a la falta de capacitación docente para la labor tutorial, falta de un coordinador del sistema de tutoría, falta de racionalización de oficinas, falta de un adecuado mecanismo de comunicación y falta de presupuesto específico.

Asimismo, Tángier (2009) concluyó en el servicio de tutoría del CEPPSM N° 60019 San Martín de Porres Iquitos 2008, existen niveles y dimensiones de la tutoría que requieren mayor fortalecimiento y que existen deficiencias individuales en cuanto al desarrollo de la participación de algunos docentes para involucrarse en estas actividades porque supone mayor carga o actividad docente.

Finalmente, Vargas y Paucar (2003) indican que El 75% de la tutoría de las Instituciones Educativas es brindada por profesores no especialistas en el tema. El 75% de los alumnos manifiesta que la orientación recibida en el servicio de tutoría no ha permitido la elección de su profesión. Y que el servicio tutorial que brindan las Instituciones educativas son inadecuadamente direccionadas, porque no responden a las expectativas, intereses y necesidades de los estudiantes; no cumpliendo con el objetivo central, el de su formación y desarrollo integral.

Esto último, coincide con los resultados encontrados en la presente investigación e implica que al área de Tutoría Educativa (TOE), no se le viene dando la importancia que merece, ya que no cumple con la labor de propiciar el liderazgo de los alumnos, quienes encuentran dificultades personales por la edad que tienen.

Las aulas de la Institución Educativa “San Vicente Ferrer” requieren más profesores líderes, dado que la atmósfera educativa demanda un gran trabajo. En ese sentido, no se trata solamente de replantear objetivos, sino de que la misión, visión y ayuda al prójimo se interioricen en cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

**CONCLUSIONES Y  
SUGERENCIAS**



## Conclusiones

- Primera:** La percepción del 65 % de los estudiantes del quinto grado de secundaria en la I.E. Parroquial “San Vicente Ferre” la tutoría educativa es inadecuada, este resultado mayoritario es preciso destacarlo por cuanto la variable principal que resultaría motivadora para un trabajo experimental o por lo menos un cuasi experimental.
- Segunda:** La Tutoría Educativa no se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial “San Vicente Ferrer” – Los Olivos, 2013
- Tercera:** No existe relación significativa entre Persona Social de la tutoría educativa con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial “San Vicente Ferrer” - Los Olivos, 2013.
- Cuarta:** No existe relación significativa entre la dimensión Vocacional de la tutoría educativa con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial “San Vicente Ferrer” - Los Olivos, 2013
- Quinta:** No existe relación significativa entre la Ayuda Social de la tutoría educativa con el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial “San Vicente Ferrer” - Los Olivos, 2013
- Sexta.** No existe relación significativa entre la convivencia de la tutoría educativa el Liderazgo en los estudiantes del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial “San Vicente Ferrer” - Los Olivos, 2013.

## Sugerencias

- Primera:** Al ver el resultado de nuestra investigación y concluir que no existe una relación significativa entre la Tutoría Educativa con el Liderazgo, creemos conveniente que se incorpore en la malla curricular de la formación inicial de Educación (cual sea la especialidad) el desarrollo del Curso de Tutoría Educativa y que en éste se señale la programación del área, metodología, manejo adecuado de los alumnos cuando éstos presenten diferentes problemas.
- Segunda:** Es indispensable que en la sociedad actual se desarrolle el liderazgo y por ello consideramos indispensable y adecuado el desarrollo de éste en las horas de Tutoría, por ello proponemos que se incorpore como nueva área de la Tutoría Educativa el Liderazgo.
- Tercera:** Nuestra investigación nos llevó a reflexionar que existen docentes poco capacitados para desarrollar esta área en vista que no cuentan con un perfil de líder. Por ello consideramos indispensable que todo docente debe ser líder. Damos como propuesta que sumado al examen de admisión para la facultad de Educación también se establezca un examen psicológico donde se evidencie las características del liderazgo en cada postulante.
- Cuarto:** Que se realicen capacitaciones constantes del área de Tutoría Educativa en las Instituciones educativas, integrando temas de liderazgo, tanto en los docentes como en los alumnos.
- Quinto:** Que la Institución Educativa, constituya un departamento de tutoría, el cual elabore programas articulados y transversales trabajados conjuntamente con los docentes y el departamento psicológico.

**Sexto:** Selección adecuada, basado en el liderazgo educativo, y motivación permanente a los docentes asignados tutores, para que se involucren con el programa de Tutoría elaborado por el Departamento anteriormente mencionado.

**REFERENCIAS  
BIBLIOGRÁFICAS**

- Altez, A. (2008). *Motivación y liderazgo en la Educación Básica Regular de la ciudad de Huancayo*. Tesis de Maestría en Docencia en Educación Superior. Universidad Peruana de los Andes. Perú.
- Astudillo, C. (2009). *Como optimizar la relación Tutor – Alumno, mediante el uso de las TIC’s aplicada al Primer Año de Comunes paralelo “E” del Colegio Sudamericano*. Tesis de Maestría en Docencia y Gestión. Universidad Tecnológica Israel. Israel
- Benavente, E. (2012). *El desempeño docente y la tutoría en los estudiantes de la Institución Educativa del nivel secundario Luis Fabio Jurado Ugel 09, Huara*. Tesis de Doctorado en Ciencias de la Educación. Universidad Enrique Guzmán y Valle. Perú
- Choong, K. (2003). *El Mundo es Tuyo*. Colombia: Editorial Iberoamericana.
- Conde, S. (2012). *La educación en la sociedad multicultural estudio de la gestión de la convivencia escolar en centros de educación secundaria de Andalucía una propuesta de evaluación basada en el modelo EFQM*. Tesis de doctorado en Gestión Educativa. Universidad de Huelva. España
- Congreso de la República (2008). *Constitución Política del Perú*. Lima.
- Contreras, B. (2008). *Estilo de liderazgo en la participación docente y alumnado en la gestión escolar*. Tesis de Maestría en Gestión de la Educación. Pontificia Universidad Católica del Perú. Perú
- De Zubiría, M. (2000). *Postulados de la pedagogía conceptual*. Colombia.
- Dirección de Tutoría Educativa del Ministerio de Educación (2013). *Marco conceptual de la Tutoría y Orientación Educativa en la EBR – Documento de Trabajo*, Perú: MINEDU.

- Drucker, P. (2009). *El Líder del Futuro*. Colombia: Editorial Quebecor World.
- Fischman, D. (2000). *El Camino del Líder*. Perú: Editorial El Comercio.
- Flores, V. (2012). *Influencia significativa de la tutoría, en instituciones educativas de la UGEL 04*. Tesis de Maestría en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú
- Flores, J. (2007). *Concepción y gestión de la calidad en la educación*. Perú: UNMSM
- Gardner, H. (2000). *Inteligencia Múltiple*. Colombia: Edición Fondo de Cultura Económica.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Nueva York: Editorial Bantam
- Goleman, D. (2002). *La inteligencia emocional*. Disponible en: <http://www.psicologia-online.com/autoayuda/iemocional/index.shtml>
- Hernández, R. (2007). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill
- Hernández, R; Fernández, C. y Baptista P. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill
- Huiza, M. (2007). *Estrategias para el desarrollo de las áreas de la TOE*, Perú: IPNM
- Langer, A. (2009). *Evaluación del servicio de tutoría y orientación educacional en el CEPPSM N° 60019 San Martín de Porres Iquitos, 2008*. Tesis para la licenciatura en Educación. Universidad Nacional de San Martín. Perú

- Maxwell, J. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Nueva York: Editorial Grupo Nelson.
- Maxwell, J. (2007). *Liderazgo 101*. Colombia: Editorial Sociedad de San Pablo.
- Maxwell, J. (2005). *Líder de 360º*. Nueva York: Editorial Grupo Nelson.
- Ministerio de Educación (2013). *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular*. Lima: Fondo Editorial del Ministerio de Educación.
- Murillo, J. (2013). *La investigación sobre liderazgo educativo: una mirada desde el presente proyectada al futuro*. Tesis de Maestría en Psicología Educativa. Universidad Autónoma de Madrid. España
- Palomares, A. (2008). *Liderazgo educativo y su impacto en la calidad de las Instituciones Educativas*. Tesis de Maestría en Psicología educativa. Universidad Autónoma de Madrid, España
- Pérez, G. y Nocedo, I. (2002). *Metodología de la Investigación Pedagógica y Psicológica Parte I y Parte II*. México: Editorial Pueblo y Educación
- Puerta, L. (2011). *Diseño de un modelo de acción para la formación del docente como líder transformacional en la organización pedagógica del centro de educación inicial Juan Santiago Guasco de Valle de la Pascua Estado Guárico*. Tesis de maestría en Gestión educativa. Universidad Latinoamericana y del Caribe. Venezuela.
- Rodríguez, O. (2003). *Diseño y experimentación de un sistema de tutoría para la facultad de ingeniería y química de la universidad nacional del Callao*. Tesis en administración. Universidad del Callao. Perú
- Rojas, F. (2000). *Enfoque sobre el aprendizaje humano*. Venezuela: Universidad Simón Bolívar.

- Sanz, R (2001). *Orientación Psicopedagógica y Calidad Educativa*. España: Grupo Editorial Universitario.
- Schein, E. (2005). *Cultura Organizacional*. España: Ediciones Deusto.
- Selltiz, C. (2005). *Metodología de la investigación*. Barcelona
- Selltiz, C.; Jahoda, M.; Deutsch, M. y Cook, W. (1976). *Métodos de investigación*. España: De Vecchi
- Stephen, C. (1999). *Los Siete Hábitos de las Personas Altamente Efectiva*. México: Editorial Grupo Sánchez.
- Vargas, M. (2003). *Tutoría y la elección de la carrera profesional en estudiantes del octavo grado de educación secundaria del colegio de aplicación Fortunato L. Herrera del Cuzco*. Tesis para optar por la licenciatura en Educación. Universidad San Antonio Abad del Cusco. Perú
- Zarate, D. (2011). *Liderazgo en desempeño docente en la tutoría, en instituciones educativas en el distrito de Independencia, Lima*. Tesis de maestría en Administración de la Educación Universitaria. Universidad Nacional Mayor San Marcos. Perú



## **ANEXOS**

Anexo N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

La tutoría educativa y el liderazgo en los alumnos del quinto grado de secundaria de la Institución Educativa Parroquial "San Vicente Ferrer" - Los Olivos, 2013

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Existe influencia significativa de la Tutoría Educativa en el liderazgo en los alumnos del quinto grado de secundaria de la I Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar si existe una influencia significativa de la Tutoría Educativa en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL:</b> La Tutoría Educativa influye significativamente en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013</p>		<p>Personal Social</p>	<p>Maneja las exigencias y desafíos que se presentan en la vida en sociedad para una adecuada toma de decisiones.</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> Todos los alumnos de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivo 2013 600 alumnos</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> Descriptivo correlacional</p>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> 1. ¿Qué relación existe entre el Área de Personal Social en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> 1. Establecer qué relación existe entre el Área de Personal Social en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> 1. El Área de Personal Social se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013</p>	<p>INDEPENDIENTE X=Tutoría educativa</p>	<p>Vocacional</p> <p>Ayuda Social</p> <p>Convivencia</p>	<p>Construye un proyecto de vida acorde con sus características personales y las de su contexto.</p> <p>Participa y reflexiona en acciones dirigidas a la búsqueda del bien común.</p> <p>Participa con respeto en la solución de problemas de convivencia en el aula.</p>	<p><b>MUESTRA</b> Los estudiantes del quinto año de secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer, Los Olivo 2013 120 alumnos</p>	<p><b>INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b> Encuestas Cuestionarios</p> <p><b>TÉCNICAS</b> Observación y entrevistas</p> <p><b>NIVEL DE CONTRASTE DE HIPOTESIS</b> Es descriptivo correlacional y asume el siguiente diagrama de investigación</p> <p>M r Oy</p>

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGÍA
2. ¿Qué relación existe entre el Área de Personal Social con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la IEPQ San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?	2. Establecer qué relación existe entre el Área Vocacional en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013	2. El Área Vocacional se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013		Autoestima	Se acepta y valora así mismo participando con iniciativa en actividades del aula		<p>Donde :  M = Muestra de investigación  Ox = variable independiente  Oy = Variable dependiente  r = Relaciones entre variables</p>
3. ¿Qué relación existe entre el Área Vocacional con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la IEPQ San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?	3. Establecer qué relación existe entre el Área de Ayuda Social en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013	3. El Área de Ayuda Social se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013		Equilibrio	Se propone metas a mediano y largo plazo que lo lleven a su objetivo.		
4. ¿Qué relación existe entre el Área de Ayuda Social con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la IEPQ San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?	4. Establecer qué relación existe entre el Área de Convivencia en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013	4. El Área de Convivencia se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013		Visión	Comunica su punto de vista, manteniendo una postura justa e imparcial.		
5. ¿Qué relación existe entre el Área de Convivencia con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la IEPQ San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013?	5. Establecer qué relación existe entre el Área de Convivencia en el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013	5. El Área de Convivencia se relaciona significativamente con el liderazgo en los alumnos del Quinto grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Parroquial San Vicente Ferrer – Los Olivos, 2013		Servicios	Comunica, escucha y respeta las opiniones emitidas por sus compañeros		
			DEPENDIENTE Y=Liderazgo	Comunicación efectiva	Delega funciones durante las actividades grupales en el aula.		
				Trabajo en equipo	Colabora y participa en actividades de ayuda social, dentro y fuera de la I.E.		

## ENCUESTA SOBRE LA TUTORÍA EDUCATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL LIDERAZGO

### INSTRUCCIONES:

Estimado(a) alumno (a), la presente encuesta tiene por finalidad recoger información relacionada con el trabajo de investigación **LA TUTORÍA EDUCATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL LIDERAZGO EN LOS ALUMNOS DEL QUINTO GRADO DE SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARROQUIAL “SAN VICENTE FERRER”- LOS OLIVOS, 2011.**

Al respecto se le solicita a usted que elija la alternativa que considere correcta

Esta encuesta es anónima y le agradecemos por su gentil colaboración.

**Sexo :**        Masculino (    )    Femenino (    )  
**Nivel :**        Secundaria  
**Grado :**        5to  
**Edad :**        \_\_\_\_\_  
**Fecha :**        \_\_\_\_\_

	ITEMS	ESCALA DE VALORES				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
<b>TUTORÍA Y ORIENTACION EDUCATIVA</b>						
1	¿Consideras que la tutoría te ayuda a tomar tus propias decisiones con mayor facilidad y seguridad?					
2	¿Consideras que la tutoría te ayuda a adquirir la seguridad que necesitas para desenvolvete con un líder?					
3	¿La tutoría te ayuda a enfrentar los problemas con optimismo?					
4	¿La tutoría te ayuda a tener tu mente abierta a nuevas ideas y experiencias?					
5	¿Consideras que la tutoría te orienta a identificar tus capacidades?					
6	¿Consideras que la tutoría te ayuda a establecer un proyecto de vida?					
7	¿Consideras que la tutoría fomenta el desarrollo de actividades o proyectos en beneficio de otros?					
8	¿Crees que la tutoría desarrolla tu sensibilidad?					
9	¿Crees que la tutoría cambió tu forma de ver de tu entorno?					
10	¿Consideras que la tutoría ayudó a mejorar las relaciones interpersonales en el aula?					

11	Consideras que la tutoría te enseñó a respetar y valorar las normas de convivencia.					
12	Consideras que la tutoría te ayudó para que seas ejemplos frente a tus compañeros					

	ITEMS	ESCALA DE VALORES				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
<b>LIDERAZGO</b>						
13	Ante un reto exigente ¿tratas de dar lo mejor de ti?					
14	¿Te sientes bien con tu apariencia física?					
15	Aceptas las críticas para mejorar tu condición de líder					
16	¿Las decisiones que tú brindas influyen en los demás?					
17	Cuando tienes dificultades para realizar tu proyecto u objetivo ¿lo sigues practicando hasta lograrlo?					
18	¿Cuándo empiezas una tarea generalmente piensas que te saldrá excelente?					
19	¿Cuándo te planteas un reto nuevo piensas que lo vas a poder realizar?					
20	¿Cuándo se presenta una situación nueva o dificultosa, piensas antes de actuar?					
21	¿Te sientes mal cuando rompes o faltas a una regla y eres sancionado?					
22	¿Te comportas de acuerdo a las normas de convivencia establecidas en tu colegio?					
23	¿Crees que tu locuacidad te ayuda a interactuar con los demás?					
24	¿Cuándo participas en cualquier debate expreso tus puntos de vista con facilidad?					
25	¿En las actividades escolares siempre das tu punto de vista sobre su realización?					
26	¿Cuándo trabajas en grupo buscas que todos los integrantes participen y escuchas sus ideas?					
27	¿Cuándo participas en una actividad competitiva respetas las normas o reglas de la actividad?					
28	¿Cuándo trabajas en quipo respetas las dificultades de tus compañeros?					
29	¿Cuándo observas que un compañero necesita de tu ayuda le brindas tu apoyo?					
30	¿Crees que la tutoría te ayuda a desenvolverte socialmente?					
31	Brindarías horas de apoyo a niños de un albergue local					

**Gracias.**

### Anexo N° 03: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES O ITEMS	REACTIVOS	VALORES
VARIABLE DE ESTUDIO 1:  Tutoría Educativa	Personal social	Maneja las exigencias y desafíos que se presentan en la vida en sociedad para una adecuada toma de decisiones.	¿Consideras que la tutoría te ayuda a tomar tus propias decisiones con mayor facilidad y seguridad?  ¿Consideras que la tutoría te ayuda a adquirir la seguridad que necesitas para desenvolverte con un líder?  ¿La tutoría te ayuda a enfrentar los problemas con optimismo?	Siempre 5 Casi siempre 4 A veces 3 Casi nunca 2 Nunca 1
	Vocacional	Construye un proyecto de vida acorde con sus características personales y las de su contexto.	¿La tutoría te ayuda a tener tu mente abierta a nuevas ideas y experiencias?  ¿Consideras que la tutoría te orienta a identificar tus capacidades?  ¿Consideras que la tutoría te ayuda a establecer un proyecto de vida?	
	Ayuda Social	Participa y reflexiona en acciones dirigidas a la búsqueda del bien común.	¿Consideras que la tutoría fomenta el desarrollo de actividades o proyectos en beneficio de otros?  ¿Crees que la tutoría desarrolla tu sensibilidad?  ¿Crees que la tutoría cambió tu forma de ver de tu entorno?	
	Convivencia	Participa con respeto en la solución de problemas de convivencia en el aula.	¿Crees que la tutoría cambió tu forma de ver de tu entorno?  ¿Consideras que la tutoría ayudó a mejorar las relaciones interpersonales en el aula?  Consideras que la tutoría te enseñó a respetar y valorar las normas de convivencia.  Consideras que la tutoría te ayudó para que seas	

			ejemplos frente a tus compañeros
VARIABLE DE ESTUDIO 2:  Liderazgo	Autoestima	Se acepta y valora así mismo participando con iniciativa en actividades del aula	<p>Ante un reto exigente ¿tratas de dar lo mejor de ti?</p> <p>¿Te sientes bien con tu apariencia física?</p> <p>Aceptas las críticas para mejorar tu condición de líder</p> <p>¿Las decisiones que tú brindas influyen en los demás?</p>
	Visión	Se propone metas a mediano y largo plazo que lo lleven a su objetivo.	<p>Cuando tienes dificultades para realizar tu proyecto u objetivo ¿lo sigues practicando hasta lograrlo?</p> <p>¿Cuándo empiezas una tarea generalmente piensas que te saldrá excelente?</p> <p>¿Cuándo te planteas un reto nuevo piensas que lo vas a poder realizar?</p>
	Equilibrio	Comunica su punto de vista, manteniendo una postura justa e imparcial.	<p>¿Cuándo se presenta una situación nueva o dificultosa, piensas antes de actuar?</p> <p>¿Te sientes mal cuando rompes o faltas a una regla y eres sancionado?</p> <p>¿Te comportas de acuerdo a las normas de convivencia establecidas en tu colegio?</p>
	Comunicación efectiva	Comunica, escucha y respeta las opiniones emitidas por sus compañeros	<p>¿Crees que tu locuacidad te ayuda a interactuar con los demás?</p> <p>¿Cuándo participas en cualquier debate expreso tus puntos de vista con facilidad?</p> <p>¿En las actividades escolares siempre das tu punto de vista sobre su realización?</p>

	Trabajo en equipo	Delega funciones durante las actividades grupales en el aula.	<p>¿Cuándo trabajas en grupo buscas que todos los integrantes participen y escuchas sus ideas?</p> <p>¿Cuándo participas en una actividad competitiva respetas las normas o reglas de la actividad?</p> <p>¿Cuándo trabajas en equipo respetas las dificultades de tus compañeros?</p>	
	Servicio	Colabora y participa en actividades de ayuda social, dentro y fuera de la I.E.	<p>¿Cuándo observas que un compañero necesita de tu ayuda le brindas tu apoyo?</p> <p>¿Crees que la tutoría te ayuda a desenvolverte socialmente?</p> <p>Brindarías horas de apoyo a niños de un albergue local</p>	



## Anexo N° 04: JUICIO DE EXPERTOS



### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### I.- DATOS GENERALES

- 1.1- Apellidos y Nombres del Experto: Mg. Jorge Rafael Díaz Dumont  
 1.2.- Cargo e Institución donde labora: Docente de la Univ. de Postgrado UCV  
 1.3.- Nombre del instrumento motivo de evaluación: 3-8-13  
 1.4.- Autores del Instrumento: Augusto Jara Benedicto

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					✓
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					✓
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					✓
4. Organización	Existe una organización lógica					✓
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y claridad					✓
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					✓
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa					✓
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					✓
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓

#### II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....  
 ..... CUMPLE .....  
 .....

#### III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN:.....

90%

Lima, 13 de agosto del 2013

ESCUELA DE POSTGRADO  
 Mg. JORGE RAFAEL DÍAZ DUMONT  
 INGENIERO INDUSTRIAL  
 LICENCIADO EN EDUCACIÓN  
 DNI 08598515

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### I.- DATOS GENERALES

- 1.1.- Apellidos y Nombres del Experto:..... *Solis León Jorge R.*.....  
 1.2.- Cargo e Institución donde labora:..... *Docente UCV.*.....  
 1.3.- Nombre del instrumento motivo de evaluación:.....  
 1.4.- Autores del Instrumento: Augusto Jara Benedicto

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					/
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					/
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					/
4. Organización	Existe una organización lógica					/
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y claridad					/
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					/
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa					/
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					/
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/

### II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

..... *Es aplicable*.....  
 .....  
 .....

### III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN:..... *95%*.....

Lima, 13 de agosto del 2013

  
*Mr. Jorge R. Solís León*

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I.- DATOS GENERALES**

- 1.1.- Apellidos y Nombres del Experto: MÉNDEL ILIZABE GILIA SUSANA  
 1.2.- Cargo e Institución donde labora: DOCENTE UNIDAD POSTGRADO UCV.  
 1.3.- Nombre del instrumento motivo de evaluación: 03/03/13  
 1.4.- Autores del Instrumento: Augusto Jara Benedicto

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					✓
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					✓
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					✓
4. Organización	Existe una organización lógica					✓
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y claridad					✓
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					✓
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa					✓
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					✓
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓

**II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

..... Es Aplicable .....

.....

.....

**III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 95%

Lima, 13 de agosto del 2013





**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**I.- DATOS GENERALES**

- 1.1- Apellidos y Nombres del Experto: Dra. Josefina Lizará Guz  
 1.2.- Cargo e Institución donde labora: Docente de la Unidad de Postgrado U  
 1.3.- Nombre del instrumento motivo de evaluación:.....  
 1.4.- Autores del Instrumento: Augusto Jará Benedicto

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					✓
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					✓
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					✓
4. Organización	Existe una organización lógica					✓
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y claridad					✓
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					✓
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos-científicos de la tecnología educativa					✓
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					✓
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓

**II.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

ES APLICABLE

**III.- PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

95%

Lima, 13 de agosto del 2013

