



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo en  
estudiantes de las instituciones educativas emblemáticas  
de la región Lambayeque**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN  
EDUCACIÓN**

**AUTOR**

**Mg. Berta Salvador Guerrero**

**ASESOR**

**Dr. Juan Pablo Moreno Muro**

**SECCION**

**Educación**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

**Innovación Curricular**

**PERÚ- 2018**

## DEDICATORIA

A Dios nuestro Padre que Es el Motor de mi vida.

A mis Padres que con mucho desvelo y sacrificio forjaron mi educación.

A mi esposo e hijo por su paciencia y apoyo constante para realizar y culminar con éxito mi doctorado.

A Madre Carmela Salvador y Madre Sara Heredia, provincial de la congregación de las madres Franciscanas Misioneras del Niño Jesús por su apoyo y orientación en la realización de la presente investigación.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo y a mis maestros, Doctores que con sabiduría me asesoraron para seguir mis estudios de doctorado para un mejor desarrollo profesional y así brindar a la educación peruana y mundial un modelo de gestión tutorial para una adecuada orientación de los educandos.

A Dios mi padre misericordioso, a nuestra Madre la Virgen María, a Bárbara Micarelli mi protectora, que son guía y sabiduría divina en mi vida e hicieron posible alcanzar la meta propuesta.

A Higinio Salvador Guerrero, mi padre que con su sacrificio desde su lecho de dolor y hasta el momento de su muerte me acompañó y orientó con su sabiduría y experiencia de vida a Manuela Guerrero Velasco, mi madre que hoy juntos desde el cielo siento su apoyo y protección en cada instante de mi vida, a la vez ser ejemplos de santidad y superación, motivo que me llevo a realizar este trabajo de investigación.

A los Directores y Sub Directores, los alumnos y maestros de las I.E. emblemáticas de Lambayeque, por su apoyo en la realización de la presente investigación. Quienes comprendieron la importancia de la propuesta de gestión tutorial y brindaron su apoyo incondicional para la investigación de este trabajo.

**BERTA SALVADOR GUERRERO**

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Berta Salvador Guerrero egresada del Programa de Maestría ( ) Doctorado (X) en educación de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 08888496

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autor (a) de la tesis titulada: **MODELO DE GESTIÓN TUTORIAL PARA FORTALECER EL LIDERAZGO EN ESTUDIANTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EMBLEMÁTICAS DE LA REGION LAMBAYEQUE**

1. La misma que presento para optar el grado de: Dr. en educación.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la universidad cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a la universidad y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a la universidad o a terceros, por el incumplimiento de lo que declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la universidad en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del

LA PRESENTE CERTIFICACIÓN NO PREJUJGA LA LEGALIDAD DEL CONTENIDO DEL DOCUMENTO. SOLAMENTE SE CERTIFICA LA FIRMA, CONFORME A LO NORMADO EN EL ARTÍCULO 109° DE LA LEY DEL NOTARIO. DECRETO LEGISLATIVO 1099.

incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, la universidad podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, de Julio de 2018

Firma:  

Nombres y apellidos: Berta Salvador Guerrero  
DNI: 08888496

**CERTIFICO:** Que la firma que antecede corresponde (a) Berta Salvador Guerrero DNI 08888496

identificado (a) con \_\_\_\_\_

Chiclayo  

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Pongo a su disposición el presente trabajo de investigación titulado: Modelo De gestión tutorial para fortalecer el Liderazgo en estudiantes de las Instituciones Educativas emblemáticas de la Región Lambayeque.

La presente investigación aporta un modelo de gestión tutorial para fortalecer la competencias y capacidades de liderazgo en los estudiantes de Educación Secundaria; aporte que ayudará al educando adquirir una conciencia humanista y desarrollarse en la vida como seres pacíficos, libre, creativos, reflexivos, capaces de valorarse a sí mismo y a los demás, por la vivencia de los valores sobre todo el valor del amor.

La importancia de esta investigación es determinar el efecto del modelo de gestión tutorial en el liderazgo en estudiantes de las instituciones emblemáticas y a través de la tutoría abordar planteamientos básicos de educación preventiva, de asesoramiento; en consecuencia se prioriza la inserción de los estudiantes a la vida escolar, la prevención de las dificultades en la enseñanza- aprendizaje, la vinculación de la escuela con la familia y la interiorización del valor del Amor. Desde esta perspectiva, toda la comunidad educativa, como: los padres de familia, maestros y estudiantes deben promover una cultura de la no violencia a favor de la paz, solo desde este enfoque, se logrará un liderazgo efectivo en los estudiantes de educación secundaria.

A la espera que la investigación realizada sirva de apoyo y guía a los tutores y maestros y a todos aquellos que encuentran al del servicio de la educación.

La autora

## INDICE

PÁGINA DEL JURADO.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	v
PRESENTACIÓN.....	vii
INDICE.....	viii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	12
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.1. Planteamiento del problema .....	14
1.2. Formulación del problema .....	18
1.3. Justificación del problema .....	18
1.4. Trabajos previos .....	20
1.5. Objetivos de la investigación.....	23
II. MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. Enfoque humanista .....	24
2.2. Fundamento psicológico.....	24
2.3. Teorías de la organización escolar.....	25
2.4. Nuevas teorías. ....	27
2.5. Principios psicopedagógicos. ....	28
2.6. Definición de Liderazgo .....	41
2.7. Planteamientos Ontológicos.....	45
2.8. Planteamientos Axiológicos.....	45
2.9. Planteamientos Metodológicos .....	46
III. METODOLOGÍA.....	48
3.1. Hipótesis.....	48

3.2. Variables, Operacionalización.....	48
3.3. Metodología.....	50
3.4. Población y ..Muestra.....	51
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez.....	53
3.6. Métodos de análisis de datos.....	55
IV. RESULTADOS.....	57
V. DISCUSIÓN.....	62
VI. CONCLUSIONES.....	66
VI. RECOMENDACIONES.....	67
VII. PROPUESTA.....	68
VIII. REFERENCIAS.....	83
ANEXOS.....	89
ANEXO N°01: FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS.....	89
ANEXO 02: CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO.....	99
ANEXO N° 03: ESCALA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL LT1.....	101
ANEXO N° 04: CONSENTIMIENTO INFORMADO.....	105
ANEXO N°05: INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL MODELO DE GESTION TUTORIAL BASADO EN EL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS EMBLEMATICAS DE LA REGION LAMBAYEQUE.....	107
Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV.....	110
Acta de aprobación de originalidad de tesis.....	111



## RESUMEN

La presente investigación titulada: Modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo en estudiantes de las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque, tiene un enfoque cuantitativo, con un diseño cuasi experimental, tuvo como objetivo determinar el efecto del modelo de gestión tutorial en el liderazgo en estudiantes de las instituciones emblemáticas, la muestra estuvo constituido por un total de 40 estudiantes del segundo año del nivel secundario, 20 de la Institución Educativa San José y 20 de la Institución Educativa Santa Magdalena Sofía, esta a su vez fue subdividida en 10 alumnos de grupo experimental y 10 del grupo control en ambos casos, dado a ello se obtuvieron 4 grupos, 2 experimental y 2 grupo control. Se aplicó la Escala de Liderazgo Transformacional LT 1 de Aliaga Dayana.

Los resultados muestran la existencia de diferencias significativas ( $p < 0.05$ ) antes y después de la aplicación del modelo de gestión tutorial en el liderazgo de los jóvenes, así mismo se obtuvieron niveles bajos en el pre test del grupo control y experimental con el 100 % en la I.E San José y 100% en la I.E Santa Magdalena Sofía. Referente a la aplicación del post test los niveles del grupo experimental sufren modificaciones 50 %, en comparación al grupo control que no se evidencias diferencias significas, pesto que en ellos no les aplico intervención alguna.

El modelo diseñado promueve una labor tutorial productiva al lograr que los involucrados en la acción tutorial logren competencias y capacidades de liderazgo efectivo

Palabras clave: Gestión tutorial, liderazgo, convivencia.

## **ABSTRACT**

The present research entitled: Tutorial management model to strengthen leadership in students of Emblematic Institutions of the Lambayeque Region, has a quantitative approach, with a quasi-experimental design, aimed to determine the effect of the tutorial management model on leadership in students of emblematic institutions, the sample was constituted by a total of 40 students of the second year of the secondary level, 20 of the Educational Institution San José and 20 of the Educational Institution Santa Magdalena Sofia, this in turn was subdivided into 10 students of experimental group and 10 of the control group in both cases, given to that 4 groups were obtained, 2 experimental and 2 control group. The Aliaga Dayana LT 1 Transformational Leadership Scale was applied.

The results show the existence of significant differences ( $p < 0.05$ ) before and after the application of the tutorial management model in the leadership of young people, likewise low levels were obtained in the pretest of the control and experimental group with 100% at IE San José and 100% at IE Santa Magdalena Sofia. Regarding the application of the post test, the levels of the experimental group undergo 50% modifications, in comparison to the control group, which does not show significant differences, but I do not apply any intervention in them.

The model designed promotes a productive tutorial work to achieve that those involved in the tutorial action achieve effective leadership skills and abilities

Keywords: Management tutorial, leadership, coexistence

## INTRODUCCIÓN

La educación es un proceso que tiene como finalidad la formación integral de la persona es decir, atender el desarrollo en sus diversas dimensiones que responda al proceso evolutivo, físico, afectivo y cognitivo; sin embargo la escuela está seriamente cuestionada por no responder a las demandas sociales, dentro de ellas el liderazgo que deben tener los estudiantes en los diferentes aspectos de la vida estudiantil que de alguna manera va a mejorar el aspecto afectivo y por ende su formación cognitiva.

En tal sentido la tutoría juega un rol fundamental en la tarea de brindar una formación integral a los estudiantes, que los prepare para la vida como personas y miembros de una comunidad. Si bien la labor de orientación es inherente a todo docente, la complejidad del proceso de desarrollo y de las necesidades de los estudiantes llevó a investigar un tema de trascendencia como es Modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo en estudiantes de las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque.

Al respecto encontramos que los planteamientos del Ministerio de Educación (2005: 21) establecen que *“la tutoría y la orientación educativa se deben desarrollar en todos los niveles de Educación Básica Regular por ser un servicio de acompañamiento socio afectivo, cognitivo y pedagógico de los estudiantes, como parte del desarrollo curricular, aportando a lo largo de los aprendizajes a la formación integral desde la perspectiva de desarrollo humano”*.

Para una comprensión efectiva de nuestra investigación se ha estructurado de la siguiente manera:

El capítulo I: está referido al problema de investigación, en donde se muestra los antecedentes de estudio, las teorías relacionadas a la investigación es decir concepciones, de la acción tutorial, así como lo referido al liderazgo en estudiantes,

lo que nos permitió una mejor visión del problema investigado, se encuentra la formulación de la interrogante, la justificación, las hipótesis y objetivos de estudio tanto general como específicos.

El capítulo II. Comprende el tipo y diseño de investigación, así como la operacionalización de variables, en donde se evidencia las variables: dependiente e independiente, se halla la población, muestra y muestreo, así como las técnicas utilizada en la recolección de datos, el método utilizado en el proceso y aspectos éticos, los cuales son fundamentales en todo estudio.

En el capítulo III. Están los resultados, donde se evidencia la sistematización del trabajo de campo los cuales se presentan en cuadros y gráficos estadísticos.

El capítulo IV. Comprende la discusión de trabajo, en donde se contrasta los resultados con otros estudios y teorías según la investigación.

En el capítulo V. Se encuentran las conclusiones a las que se llegó, brindados datos y porcentaje para tener una visión más clara.

En el capítulo VI. Encontramos las sugerencias en la cual se ha considerado los objetivos específicos y generales, lo mismo que se han logrado durante el proceso de investigación.

En el capítulo VII se presenta la propuesta realizada, es decir el modelo de gestión tutorial.

En el capítulo VIII finalmente se presenta las referencias utilizadas y los anexos de la investigación

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

Es notable el interés a nivel nacional en uno de los temas que nos compete a todos el “Liderazgo” y actualmente ya no solo se le asigna esta capacidad al hombre sino que también podemos ver actualmente el rol femenino en diversos escenarios. Dado ello Bennis (1999) comenta que el liderazgo es la clave para crear una arquitectura social sólida, en donde se potencializa la capacidad de las personas.

En el Perú el 27% de la población lo conforman los jóvenes de edades de 15 a 29 años según lo informó el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2015) lo cual asciende a 8 millones 377 mil, de los cuales 4 millones 136 mil lo conforman mujeres y 4 millones 241 hombres.

Los reportes de estos últimos años indican un índice alto de egresados del nivel secundario que no realizan una actividad después de terminar sus estudios, lo cual se ve reflejado en el desempleo masivo (Aliaga, 2017).

Ante esta realidad la precaución se hace más notable, con respecto al crecimiento y desarrollo profesional, personal, familiar y social de estos adolescentes. Ante ello el estado peruano está implementado becas e incluso centros de alto rendimiento que apoyen a estos alumnos en avivar y potencializar sus habilidades, según lo señala Bárcena (2015) en el Diario la República, así mismo agrega que estos centros permiten que los jóvenes fortalezcan y descubran algunos dotes y competencias en diversas áreas, lo cual da como resultado a un líder que sin duda generará cambios en la sociedad.

Situándonos a nivel local, Lambayeque presenta un aproximado de 120 mil jóvenes entre edades de 15 a 17 años según la compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública (CPI, 2017). A lo cual es necesario realizar acciones para fomentar el liderazgo en estos jóvenes y de esta manera contribuir a una sociedad mejor.

Y aún más con la influencia de las redes sociales, los medios de comunicación que resaltan los aspectos negativos, como es la corrupción en todos sus ámbitos, situaciones que consciente e inconscientemente se aprende y experimentan permanentemente, dentro de la familia, el colegio, en la zona donde viven la gran mayoría de los estudiantes de bajo recursos económicos; causa en los educandos temor y desconfianza de sí mismo y de los demás, poca participación y desinterés por vivir adecuadamente, bajo rendimiento en el aprendizaje escolar y desequilibrio emocional. Esta situación se puede comprobar en las observaciones, entrevistas y registros de conducta de los auxiliares de educación y en el trato con el estudiante y entre ellos.

Las diversas formas de bullying o acoso escolar, afecta a los menores tanto en el Perú como en el mundo. Según el diario el Comercio afirma que:

Sobre el bullying se habla hace mucho tiempo, pero aparentemente poco o nada ha cambiado. En el Perú, en un año, se dio más de mil casos de violencia escolar, de los cuales el 70% sucedía entre escolares. A pesar incluso de casos de escolares fallecidos por las golpizas o porque decidieron suicidarse, las cifras siguen preocupando según el diario el comercio (Fernández, 2014, p.13).

Los colegios emblemáticos no son ajenos a esta problemáticas, en el colegio se dan muchos casos de violencia escolar, como se puede verificar en el semanario expresión del 09 de octubre del 2016 y la entrevista que le hacen al titular de la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque, Ulises Guevara Paico de este periodo, afirma: “que se investiga el caso de bullying a un escolar de 9 años, quien terminó hospitalizado, y la próxima semana el director de la Unidad de Gestión Educativa de Chiclayo, deberá emitir un informe para determinar posibles sanciones contra los que resulten responsables.” (P. 5). Los colegio emblemáticos tienen muy buena infraestructura, pero se da un vacío en la práctica de valores, como es el respeto al otro, carencia de hábitos de estudio e higiene como lo manifiesta el diagnóstico del colegio Santa Sofía.

Por otro lado las instituciones educativas, atraviesan un bajo en el rendimiento escolar y esto se debe a la falta de iniciativa en los estudiantes acompañada del desinterés de los padres y de la situación actual que atraviesa

nuestro país y región, ante ello es necesario valorar y estudiar cuales son las características que se debe mejorar para motivar y desarrollar liderazgo en estudiantes, teniendo en cuenta que esta época nos esta brindado mucho cambios de manera acelerada y la búsqueda de una enseñanza de calidad se hace cada vez más difícil de encontrar. (Aliaga, 2017)

Estas situaciones también se da en las instituciones emblemáticas de Lambayeque, se observa en los estudiantes tanto en el aula, en el recreo y en otros lugares donde establecen relaciones interpersonales maltrato psicológico, verbal y físico entre otras que nos llevan a una reflexión profunda e investigar para mejorar la convivencia escolar a través de un modelo tutorial que ayude a fortalecer el liderazgo en las escuelas. En el dialogo permanente con los directivos, docentes y padres de familia manifiestan la necesidad urgente de mejorar el ambiente hostil, con falta de tolerancia, dialogo, compañerismo, respeto, clima laboral hostil que muchas veces llega a la violencia física y sicológica.

El Ministerio de Educación (2005), manifiesta:

La tutoría es la modalidad de orientación educativa, inherente al currículo, que se encarga del acompañamiento socio-afectivo, cognitivo y pedagógico de los estudiantes, dentro de un marco formativo y preventivo, desde la perspectiva del desarrollo humano, aquí surge la necesidad de liderar en el mejoramiento de la calidad de vida, rescatando la dignidad de la persona buscando fortalecer la formación integral promoviendo también el fortalecimiento de los valores (Minedu, p. 350).

Acogemos los aportes de Bárbara Micarelli, (1978), donde manifiesta que su institución nace una noche de Navidad, en el año de 1879; y surge para la educación de las hijas del pueblo, teniendo el compromiso de promover el desarrollo integral de las personas, la edificación de un mundo más humano y cristiano, según el mandato de su fundadora: la caridad hacia las niñas que se traduce en “enseñar con amor, corregir con amor” “todo con amor, nada con temor” base de la propuesta pedagógica del Amor, manifiesta a sus hermanas su ideal. “Mi misión es consagrarme al bien de los pobres, los huérfanos, los abandonados, a la sana educación de la juventud, ser madre espiritual de almas, formando un

Instituto de Hermanas que trabajen conmigo en la Iglesia de Dios". L' Porte Chiuse (1989). "Una pequeña comunidad de inspiración franciscana para la educación de las niñas y la asistencia de los huérfanos.

Por otro lado Campbell (1974) afirma que el nivel educativo está relacionado positivamente con el éxito futuro, en tal sentido, es importante conocer no solo el nivel de los jóvenes en términos académicos sino en competencias humanas, como el liderazgo, análisis crítico y comunicación verbal como no verbal. A su vez Velázquez (2006) citado por Aliaga (2017) comenta que el utilizar el estilo de liderazgo transformacional contribuirá en la mejora del proceso y se centrará en el apoyo mutuo es decir el trabajo en equipo, lo cual contribuirá a mejorar sus relaciones interpersonales las cuales serán el inicio de una buena vida en su futuro, ya que estará preparado para darse a los cambios y además aportará en cualquier situación que se le presente.

El interés por fortalecer el liderazgo en los estudiantes de educación secundaria de los colegios emblemáticos de la Región Lambayeque, la importancia de un modelo de gestión tutorial en la formación integral de los estudiantes en el sistema educativo y como fortalecer la vivencia de valores para superar las situaciones de bullying y su influencia en el proceso formativo tanto a nivel local como nacional e internacional, crean un problema social que se manifiesta de diversas maneras en las instituciones públicas y privadas, lo que no permite que una escuela logre desarrollar con eficiencia competencias y capacidades de liderazgo entre sus miembros.

Desde esta perspectiva, se hace necesaria una educación humanista que asuma al estudiante bajo la compleja naturaleza del ser y la vida. Un modelo tutorial que, oriente al estudiante en su crecimiento y realización como seres afectivos, libres, creativos y reflexivos, conducentes en un sentido de pertenencia valorativo consigo mismo y con el mundo, para ser una persona particularmente humana, amorosa, perceptiva, con valoración de lo afectivo y volitivo, con el fin de lograr exitosamente el desarrollo de los procesos cognitivos. De manera, que los educadores y educandos señala Freire (1990, p. 124), citado por Díaz (2001) en tanto conciencias o en tanto seres plenos de intención se unan a la búsqueda de



nuevos conocimientos como conciencia de su aprehensión del conocimiento valorativo.

Por otro lado en este trabajo de investigación usaremos el modelo de liderazgo transformacional el cual es un estilo que busca mejoras en su líder así como en sus seguidores, generado cambios positivos, integrándolos y desarrollando sus motivaciones, valores, apoyo mutuo, proactividad e integración en sus miembros.

## **1.2. Formulación del problema**

¿El modelo de gestión tutorial influye en el fortalecimiento del liderazgo en estudiantes de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque?

## **1.3. Justificación del problema**

Actualmente no existe un modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo de los estudiantes en educación secundaria que aporte lineamientos pedagógicos en el manejo de la tutoría, desde la perspectiva del amor, que ayude a recuperar la dignidad de la persona, elevar su autoestima, fortalecer la capacidad de vivir en libertad y a crear una conciencia humana que motive a los estudiantes a ser libres, creativos reflexivos, capaces de valorarse a sí mismo y a los demás.

Los docentes de las diferentes instituciones educativas, muestran serias dificultades para desarrollar el trabajo tutorial, por la falta de un modelo que oriente a los maestros a superar el bullying o acoso escolar que afecta a los estudiantes y lograr un liderazgo estudiantil.

Es de vital importancia diseñar un modelo de acción tutorial que oriente a los tutores en la guía y acompañamiento socio-afectivo cognitivo y pedagógico de los educandos dentro de un lineamiento de formación y prevención.

En otros aspectos se observa el deficiente interés de los educandos por vivir los valores. Dificultades para mejorar el rendimiento académico en competencias y capacidades de liderazgo

Falta de conciencia en la autoformarse en la vivencia del valor del amor como eje fundamental en la toma de decisiones por una vida saludable y líder.

Esto conlleva a considerar que la presente investigación es fundamental para fortalecer una escuela líder sin violencia en los estudiantes de Educación Secundaria; aporte que oriente al educando a mejorar su comportamiento y adquirir una convivencia sana teniendo como base el valor del amor que nos propone Bárbara Micarelli.

Nuestro estudio está basado en la experiencia docente y en un marco teórico científico, puesto que los conocimientos comprendidos en las teorías y modelos existentes mencionados, no son considerados en la tarea pedagógica o no se aplican adecuadamente o no corresponden a nuestra realidad.

El modelo que se propone va a contribuir a solucionar un problema de la tutoría y recuperar la grandiosidad del ser humano exige espacios de reflexión profunda, de paz que vayan más allá del simple existir y del coexistir para crear una verdadera convivencia humana, integradora.

Es pertinente por que, atendiendo un problema de carencia del valor del amor será más efectiva, la educación cuyo resultado será óptimo en el logro de aprendizajes de los estudiantes, porque el hombre libre de situaciones de violencia es capaz de integrarse a la sociedad con libertad.

Es innovadora, porque hay un cambio significativo en el proceso de enseñanza- aprendizaje, incorporando el amor como base del trabajo tutorial. Sostenida en el campo educativo se creará ambientes de confianza, respeto y afecto, base para un mejorar aprendizajes competitivos.

Aporta un método didáctico de intervención que adecúa los procedimientos de la investigación a la acción formativa. Además, constituirá un Modelo de gestión para fortalecer el liderazgo de los estudiantes en educación secundaria de las instituciones educativas emblemáticas de la Región Lambayeque. Siendo un referente metodológico para otras investigaciones científicas.

#### **1.4. Trabajos previos**

##### **Internacionales**

Cabezas (2015) indagó el liderazgo de adolescente de doce y diecisiete años en desarrollo de proyectos sociales cristianos, su muestra estuvo constituida por 30

jóvenes, a los cuales se les observó detenidamente en su participación activa, realizó entrevistas abiertas y se tomaron notas de campo y trabajos en equipo. Los resultados muestran que 6 jóvenes de 13 a 17 años evidenciaron dotes de liderazgo, 9 de ellos mostraron un perfil de seguidores y los demás no evidenciaron un perfil definido.

Rojas y González (2015) en su investigación que tuvo como objetivo brindar estrategias de gestión educativa para transformar la convivencia en el Colegio Eduardo Umaña Luna de la localidad octava de Kennedy, en Bogotá, a quienes se les aplicó una encuesta dirigida a estudiantes para identificar intereses y preferencias frente al uso del tiempo libre, la entrevista de intereses y la encuesta de satisfacción. Sus resultados muestran que sí es posible transformar los niveles de convivencia, con un trabajo articulado y promover las actividades artísticas y la participación en eventos culturales, por otro se halló que el 53% de los beneficiados tenían un promedio de 13 años de edad, seguidos del 32% de los adolescentes de 12 años, por último este estudio permitió re-significar el proyecto de vida de los participantes, en pro de la formación de líderes como gestores de transformación individual, familiar y de su entorno barrial.

Jaime (2015) en su estudio de investigación tuvo como objetivo analizar los estilos y prácticas del liderazgo en docentes y directivos en programas técnico-tecnológicos de la Universidad Cooperativa de Colombia, su muestra estuvo fraccionada, en donde a 112 directivos se les aplicó el instrumento y solo a 12 se les realizó una entrevista o grupo de discusión, se empleó el cuestionario Docente-Directivo y entrevista. Se determinó que los estilos de liderazgo existen en los docentes y directivos de la universidad, así mismo cada estilo se identifica con ciertas actitudes y comportamientos que la población de estudio las actúa en sus labores. Por último la mayor frecuencia de liderazgo transformacional garantiza la práctica del carisma y motivación para con sus seguidores.

### **Nacionales**

Rossi (2017) en su investigación tuvo como finalidad el diseñar un instrumento para medir el liderazgo directivo en el Banco de Crédito del Perú de la Región La Libertad, su muestra la conformaron 124 colaboradores del área

operativa, a quienes se les aplicó una encuesta cuyas preguntas estaban dirigidas a conocer habilidades de liderazgo en sus funciones diarias y un cuestionario de opinión. En sus resultados se muestran la necesidad de crear instrumentos que midan el liderazgo en diversas poblaciones, adaptadas a nuestra realidad, se obtuvo su validez de contenido 0.96 y de constructo  $t$  (Sig. (p valor) < 0.05), así mismos se comprobó su confiabilidad 0.969. El instrumento incluye cuatro dimensiones: Relaciones humanas y participativas; Competitividad y control; Innovación y espíritu emprendedor; Mantener el orden y la racionalidad, las cuales miden el liderazgo general.

Tunanta (2016) en su estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo transformacional y embarazo adolescentes de los jóvenes de 4to y 5to de secundaria de la Institución Educativa Túpac Amaru – Tarapoto, su muestra estuvo conformado por 60 estudiantes, a quienes se les aplicó la escala de liderazgo transformacional y entrevista estructurada. Los resultados muestran una asociación positiva entre ambas variables.

Por otro lado, se halló que el liderazgo transformacional predomina en los estudiantes del 4to y 5to años y es la influencia idealizada la que obtuvo mayor porcentaje con un 45%, lo cual implica que existen individuos con posturas firmes y creencias, pero respetan opiniones diferentes a la suya.

Esparza (2016) en su investigación determinó el efecto del estilo de liderazgo en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa. El Rocío S.A. de Trujillo, en 28 personas del área de contabilidad, a quienes se les aplicó la Escala de liderazgo y observación, de los resultados se concluyó que si existe relación entre las variables de estudio ( $R^2 = 0.1751$ ), por otro lado, se identificó un nivel promedio en cuanto al liderazgo con el 6,4. El estilo de liderazgo más resaltante en el personal fue el de Equipo y el desempeño del personal es uno destacado con el 14,3%, bueno con el 46,4% y regular con el 39,3%.

Gamarra (2011) estudio la relación entre los estilos de gestión de los directivos y su relación con la calidad de la conducción de las instituciones educativas de ex variante técnica de Lima, en 283 alumnos, a quienes se les administró la escala de liderazgo y una encuesta, los resultados muestran una

ración significativa ( $p = 0.000 < 0.05$ ) es decir si hay una correlación entre las variables, así mismo se halló relación significativa con ( $p = 0.000 < 0.05$ ) entre las dimensiones de estilos de gestión y calidad de la conducción de la Instituciones educativas. Por otro lado, el estilo de gestión que más utilizan los Directores fue el Estilo de Gestión Transformacional. La institución educativa que utiliza el estilo de gestión Transformacional es la institución educativa Rosa de Santa María (0.520); le sigue la I.E. Miguel Grau (0.917), y finalmente, la I. E. Hipólito Unanue (0.959).

Sorados (2010) indagó la influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa, su muestra estuvo constituida por 3 directores, 11 docentes y 6 trabajadores, haciendo uso de la ficha de observación, la encuesta y entrevista no estructurada, con un diseño básico y descriptivo- correlacional. Sus resultados muestran la relación positiva entre las variables de estudio ( $0.00 < 0.05$ ), por lo cual se puede asegurar que el 95% de liderazgo en los directores se relaciona con la gestión educativa, por otro lado, la dimensión más influyente fue la pedagógica (0.619), seguido del Institucional (0.461).

## **Locales**

Ruiz (2015) realizó una investigación para determinar la relación entre el estilo de liderazgo y empoderamiento directivo en instituciones educativas de Chiclayo. La muestra estuvo constituida por 65 directivos, a quienes se les aplicó un cuestionario de 29 reactivos. Se utilizó un diseño descriptivo correlacional.

Se evidenció que el estilo auto percibido por los directivos de las instituciones educativas es el autoritario coercitivo, además que este estilo tiene una correlación negativa con las dimensiones de empoderamiento psicológico que son: control percibido, competencia percibida e interiorización del objetivo, lo que significa que con un estilo autoritario coercitivo, menores serán los niveles de empoderamiento en todas sus dimensiones.

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo General**

Demostrar que la aplicación del modelo de gestión tutorial fortalece el liderazgo en estudiantes de las instituciones emblemáticas de la Región Lambayeque.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

1. Identificar los niveles de liderazgo de los estudiantes de las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque, a través de la aplicación del pre test.
2. Diseñar el modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo en las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque en el grupo de estudio.
3. Aplicar el modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo en las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque, que conforman los grupos experimental.
4. Evaluar los niveles de liderazgo de los estudiantes de las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque, a través de la aplicación del post test en los grupos control.
5. Comparar los niveles de liderazgo del pre test y post test, después de la aplicación del modelo de gestión tutorial los estudiantes de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque, en los grupos experimental.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Enfoque humanista**

La teoría humanista define a la persona como un ser importante fundamental dentro de la sociedad, orienta a la educación y a la psicología a ver al hombre desde su grandeza que posee. El pensamiento humanista desde una perspectiva filosófica resalta cuatro características principales en el ser humano, como son:

1. Atención está centrada en la experiencia humana consciente
2. Cualidades humanas como la elección, la creatividad, la valoración y la auto-realización
3. Prioridad al significado y valor de la experiencia humana
4. Dignidad y valor del ser humano

Desde esta perspectiva la educación humanista reconoce al ser humano como un ente que tiene capacidad de ser, pensar y actuar desde su experiencia. El hombre es y siempre será “un ser”, cuya existencia en el mundo debe ser respetada, al igual que las demás formas de existencia. De este modo, este enfoque concede gran importancia al estudio del hombre, sus sentimientos, deseos, esperanzas, aspiraciones; conceptos considerados subjetivos por otros investigadores. Su preocupación es rescatar los valores, base para un liderazgo efectivo en el alumno, donde el maestro tutor debe motivar el aprendizaje y crear un ambiente propicio para su vivencia; ser libre de elegir lo que más le gusta y desarrollar sus capacidades para sentirse comprometido con la transformación de su realidad y solucionar sus necesidades personales.

## **2.2. Fundamento psicológico**

Teoría de la motivación de Maslow. Propone la “Teoría de la Motivación Humana”, en la que aporta una jerarquización de las necesidades y factores que influyen en la motivación de la persona y según Quintero (2007) citado por Lawrence (2012) categoriza estas necesidades en cinco categorías, como son:

Necesidades fisiológicas: son de origen biológico (...) Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas, (...). Necesidades de amor, afecto y pertenencia (...) Necesidades de estima: cuando las tres primeras necesidades están medianamente satisfechas, (...) Necesidades de autorealización: son las más”. (pág. 75)

Estos aportes son fundamental en la realización de la persona para lograr un liderazgo efectivo, a través de este cuadro podremos comprender mejor como se jerarquizan las necesidades humanas.



**Figura 1** Adaptado de Chapman (2007)

### 2.3. Teorías de la organización escolar.

Tomamos en cuenta los aportes de García (1997) citado por Quintero y Rentería (2009) importante en la formación de los escolares: “Nosotros consideramos las teorías organizativas como aquellas formas de concebir la institución educativa y de disponer convenientemente los elementos que la componen (....) son maneras de pensar, esquemas teóricos desde los que especular e indagar las formas más razonables de poner en marcha lo que se considera adecuado para el medio escolar.”

#### 2.3.1. Teorías existencialistas

Quintero y Rentería (2009) a través de estas teorías los grupos humanos establecen relaciones de comunicación mutua, para su normal desarrollo establecen normas de convivencia humana que permite el respeto mutuo participación democrática.



Es aquí donde las instituciones educativas a través de la tutoría deben dar espacios a través de las diversas actividades donde el estudiante se siente libres y capaces de liderar desde su experiencia. Estas teorías responden a dos preguntas fundamentales: ¿Debe o no existir la Organización Escolar? ¿En qué medida debe estar presente en los Centros Educativos?

- **Ausencia de Organización Escolar.**

La defienden quienes son contrarios a que existan esquemas organizativos, debido a que estos, más que favorecer el trabajo y propiciarlo, obstaculizan su normal desarrollo de tal manera que asfixian la iniciativa particular y no permiten la participación colectiva, limitando de forma notable la libertad creadora.

- **Organización Escolar a ultranza.**

Esta propugna por quienes consideran que las normas organizativas deben ser definidas y respetadas por encima de cualquier otro elemento escolar. Organización Flexible. Es la postura conciliadora y ecléctica de los dos modelos anteriores. Quienes la defienden buscan un razonable equilibrio entre la espontaneidad y la norma, la libertad y el orden, la toma de decisiones y lo prescrito.

## **2.4. Nuevas teorías.**

El modelo Merton, insiste en la necesidad de confiar en el comportamiento de los componentes de una organización, cuando se les asigna una determinada responsabilidad. Tal confianza puede convertirse en una forma de control, consiguiendo una determinación de competencias más clara, una identificación con las normas establecidas y un mayor grado de integración en la tarea común. El ser

humano logra la autosuperación cuando siente que la institución establece estímulos concretos.



**Figura 2. Modelo on Mert**

El modelo Zelznick. Propone como idea central la delegación de autoridad, creando esquemas de organización que la hagan posible.

**- Organización por objetivos.**

Establece de forma expresa la importancia que posee en cualquier actividad organizativa la prioridad de unos objetivos, de tal forma que establecidos éstos de manera clara y teniendo un control sobre la consecución de los mismos, se consigue un funcionamiento correcto y adecuado de las instituciones.

**- Teoría cultural o interpretativa.**

Es una teoría muy reciente que presta una atención especial al mundo de los símbolos, colores y creencias que se desarrollan en una organización constituyendo su cultura en un medio excelente de cohesión entre todos sus miembros.

**- Teoría crítica o política.**

Concibe las organizaciones coaliciones de personas o grupos con diversidad de intereses, en los que se producen pactos, negociaciones, conflictos, relaciones de poder, etc.” (García Requena, 1997, p.33) citado por Quintero y Rentería (2009). Estas teorías destacan aspectos tales como la confianza que se debe depositar en los miembros de una institución, el respeto a la diversidad política y cultural, es relevante las negociaciones de poder, el manejo de los objetivos propuestos, destacan también la importancia de la delegación de funciones y el trabajo cooperativo. - **Gestión educativa.**

Significa también la capacidad de generar, en función de situaciones concretas las mejores oportunidades de desarrollo; escuchando, viendo y palpando la realidad para tomar las decisiones correctas en el momento oportuno. De igual manera, gestión educativa es también la capacidad que tiene el rector o director de hacer dinámicas las acciones propuestas. Atención a las necesidades del personal docente, administrativo y estudiantil para lograr una calidad humana integrando un trabajo en equipo con responsabilidad social y ética a través de una comunicación y dialogo permanente.

## **2.5. Principios psicopedagógicos.**

Para Goleman (1999), la Inteligencia Emocional se da por el desarrollo de aptitudes lo que permite el ser humano la madurez de la personalidad, esta se dan a través de: “Auto-conocimiento, Autorregulación, Motivación, Empatía, Habilidades Sociales, las Aptitudes Personales, Auto-conocimiento y la Autorregulación (...) Importante en el control de las emociones para la realización personal.

Según Goleman el manejo de emociones se da en el trato con los demás, cuenta del porque un niño en la escuela de nueve años dedica a arrojar pintura sobre los pupitres, las computadoras y las impresoras, a destrozar un coche del aparcamiento de la escuela. El motivo: algunos compañeros del tercer curso le llamaron “bebé” y quiso impresionarlos.

El descontrol de las emociones con lleva la desintegración social consecuencia de acciones impulsivas que en muchas ocasiones desencadenan en actos violentos, que finalmente terminan en arrepentimiento, causa de una falta de tolerancia lo que lleva consigo una ineptitud emocional, palabras textuales de

Goleman: “maltrato emocional, disparos indiscriminados y estrés postraumático son expresiones que han pasado a formar parte del léxico común en la última década mientras la frase en boga ha pasado del alegre “que le vaya bien”, a la irritabilidad de “déjeme en paz”.” Si estamos netamente en disposición del impulso carecemos de voluntad y carácter por ello para comprender al otro es necesario tener empatía, capacidad de interpretar las emociones de los demás.

### **2.5.1. Definiendo la convivencia**

Desde nuestra concepción la convivencia, es la acción de estar junto al otro u otros en una conexión pacífica, buscando el bien común la armonía, la paz, la tolerancia lo que nos une, planificamos, corregimos, etc. Se tiene como base el dialogo que es la arma más poderosa de la convivencia humana. Algunos autores afirman, que “La convivencia puede entenderse como aquel estado en el cual una pluralidad de individuos diversos y diferentes se tratan entre sí en términos de reconocimiento, tolerancia e imparcialidad, pudiendo así vivir unos con otros de manera pacífica y segura”.

Beatriz, (2001) Para efectos del presente trabajo de investigación, la convivencia es el hecho de vivir con otras personas, respetándolas y aceptándolas como son, y no como nosotros queremos que sean. “Un relacionamiento humano, es el medio principal para situarnos delante del mundo; el hombre comienza a ser persona cuando es capaz de relacionarse con los otros, y dependiendo del grado de integración que consiga será su realización en la convivencia”.

Para Maturana, (1991) La convivencia es la capacidad de relación con las demás personas y con el medio ambiente de manera armónica, dejando como mediador superior únicamente el valor de la cooperación, la participación democrática, la solidaridad y la tolerancia. Como el centro educativo privilegia y fortalece el cruce de culturas se puede afirmar que los vectores más importantes dentro de la institución escolar son los estudiantes, los profesores, el contexto y el conocimiento.

## 2.5.2. Liberación a partir del dialogo desde Paulo Freire

Nuestros países latinoamericanos siempre han mostrado una dependencia política y económica de las grandes potencias industrializadas de Norteamérica y Europa. Ha crecido la dependencia, con el avance tecnológico. Antes el problema era más de Latinoamérica, pero con las multinacionales ese problema se ha extendido y globalizado. Ante este panorama ¿qué ha realizado la política latinoamericana? Y aún más ¿la pedagogía latinoamericana?

La mecanización y la objetivación, reducen a la domesticación, Freire propone la humanización del hombre. Rebeldía y revelación intelectual por medio del dialogo. La democracia exige el cambio constante como su fundamento para existir, es por eso que el hombre como ser social debe estar atento a esos cambios o de lo contrario está destinado a perderse en un mundo óptico y pasará a ser tratado como objeto de un mercado depredador dentro del mismo desarrollo. Para evitar caer en esa masificación, en el desarrollo de la humanidad, el hombre debe adoptar “posturas crecientemente críticas frente a la vida” Freire (1990, p. 86), citado por Díaz (2001). Suponemos que dentro de la democracia el pueblo elige para el pueblo, pero en la práctica no hay conciencia de la elección que se toma y esas decisiones dejan al pueblo en el camino de la opresión. Es por ello que la Pedagogía Liberadora busca agentes de cambio, por lo tanto, cuestionadores constantes de la realidad. Generadores de análisis como: ¿Es lo correcto lo que hemos ganado? ¿Por cuánto tiempo? Como agentes liberadores debemos cuestionarnos constantemente ¿Que desarrolla en las personas el gusto por estudiar? ¿Qué es una mente crítica? ¿Qué es mentalidad ingenua? La persona debe y tiene que opinar su realidad para transformarla, es asumir una educación liberadora contra una educación opresora. Para ello, existen tres clases de palabras: palabra vacía que no asume su realidad y lleva al ser a una conciencia ingenua; la palabra hablada que se pega a los discursos y la elegancia de la frase pero sin profundidad en el mensaje: Se habla mucho y bonito pero no se dice algo relevante; y tenemos el dialogo donde se escucha al interlocutor para interactuar con él/ella. La elegancia en la palabra es buena pero no suficiente, hace falta el dialogo crítico “Y es precisamente la crítica la nota fundamental de la mentalidad democrática”.

Freire (1990, p. 91), citado por Díaz (2001) Visto de esta forma Marx pudo ser el hombre más democrático en los últimos tiempos, porque se atrevió a criticar una realidad de la sociedad. Hace falta el dialogo porque este impide la masificación. La pedagogía liberadora busca el dialogo como observador de la realidad para generar la criticidad que posibilite el cambio. Ahora que el capitalismo está pasando por un momento difícil y de no recuperarse ¿Cuál será la posición del hombre y de la sociedad, si no está presente el humanismo por medio del dialogo? Hay una necesidad de generar una realidad humanista, que tome a la persona como persona y no como objeto de mercado. Sin oponerse al desarrollo técnico Freire cuestiona el dilema humanismo-tecnología, que tanto deshumaniza por el deseo de querer tener el último avance tecnológico del mercado.

Aquí la Pedagogía Liberadora juega un papel muy importante con el desarrollo de una educación dialógica en el ser ya que en la educación algunas áreas se prestan para transmitir más datos que otras, pero la idea es plantear el cambio hacia el dialogo con el desarrollo de la nación, empezando con la base del pueblo.

La idea es “con ellos” no “en ellos” por lo tanto ¿Qué estrategia han de ser diseñadas hoy en día? Recordemos que escojamos lo que escojamos los temas han de surgir de una acción dialógica con nuestros educandos para realzar su propia criticidad ante su propia realidad pues debemos conocer las causas de los problemas mundiales.

Estamos inmersos en el desarrollo tecnológico y económico, pero la mayoría del mundo desconoce las causas de los problemas mundiales: hambrunas, guerras, poderes políticos entre muchos otros. A través del dialogo, las personas deben darse la posibilidad de conocer las auténticas causas o raíces de los problemas locales y mundiales para desarrollar su pensamiento crítico de la realidad y posibilitar un cambio humano. “Solo así, puede dejar de ser analfabeto y adquirir una conciencia crítica.” Freire (1990, p. 101), citado por Díaz (2001) a conciencia crítica no es conciencia ingenua. Freire (1990, p. 102), citado por Díaz (2001) La conciencia crítica, asume el dialogo y aborda la realidad para generar cambio, en tanto que la conciencia ingenua “capta los hechos otorgándoles un poder superior

al que teme porque la domina desde afuera y al cual se somete con docilidad”. La conciencia ingenua es propia de la mayoría en el mundo, afirmándose cada vez.

### **2.5.3. Etapas del proceso de Resolución de Conflictos**

En toda situación de convivencia entre personas existirán distintas opiniones, formas de pensar y de actuar, creencias y maneras de resolver problemas, entre otras diferencias. Es por ello que se puede generar una discusión, la cual, de no ser manejada con asertividad en el momento apropiado, podría provocar un conflicto entre pares. Por ello debemos tener en cuenta los siguientes pasos:

1. Detección de casos de acoso o violencia entre alumnos: A través de instrumentos psicopedagógicos o de la realización de encuestas, de observaciones directas o indirectas, dentro de clase y fuera de ella, constatar si existe algún caso de acoso escolar
2. Investigación de casos referidos: Luego de obtener la información, se averigua quiénes son los implicados (víctimas, agresores y testigos). Luego, el Dpto. de TOE se entrevista con cada uno de los implicados de forma individual para conocer la perspectiva de cada uno y contrastar sus versiones.
3. Intervención con los agresores, víctimas y/o testigos:
  - a) Se analiza la gravedad del incidente y sus consecuencias; las autoridades del colegio decidirán si alguno de los implicados deberá recibir una sanción de acuerdo al reglamento interno del colegio.
  - b) Reunión con los padres de los alumnos implicados para explicar la situación e informar sobre las sanciones establecidas y los planes de acción a seguir para solucionar la situación.
  - c) Asesoramiento psicológico a los implicados.-Esta información es proporcionada luego a los alumnos implicados, brindándoles un espacio para expresar sus sentimientos y opiniones sobre el incidente.
  - d) Acompañamiento a largo plazo.- Se realiza un seguimiento pasado un breve periodo de tiempo a los alumnos que estuvieron implicados en el acoso para asegurar que el incidente esté solucionado, tareas de reforzamiento permanente, dependiendo de la gravedad de caso.

#### **2.5.4. La tutoría dentro del currículo.**

La tutoría es un elemento fundamental dentro del proceso educativo. Para el Minedu (2005) *“La tutoría es la modalidad de orientación educativa, inherente al currículo, que se encarga del acompañamiento socio-afectivo y cognitivo de los estudiantes dentro de un marco formativo y preventivo, desde la perspectiva del desarrollo humano.”* (p, 11) Su aplicación dentro del currículo permite desarrollar contenidos, acciones, actividades que oriente al alumno a afianzar valores, actitudes, formas de comportamiento para crear un clima favorable en bien de la sociedad.

##### **2.5.4.1. Concepto de tutor.**

El tutor es el orientador por excelencia, es el guía, el eje que orienta, y coordina la relación entre el estudiante, la comunidad y el padre de familia. Tiene la responsabilidad de prever los avances en la formación del educandos, Según Compell y Stanley (1966) el tutor es el *“catalizador de inquietudes y sugerencias, conductor del grupo y experto en relaciones humanas (...) es él tiene una personalidad predominante, afectiva y armónica.”* (p, 77) para cumplir esta misión un tutor debe poseer una formación acorde con las exigencias del grupo humano e tiene la responsabilidad de conducir; como es: conocimiento en dinámica de grupo, estrategias motivacionales, contar con un proyecto de tutoría en base a un diagnóstico real del estudiante.

##### **2.5.4.2. Funciones de la tutoría**

Varias son las funciones que para llevar a cabo los objetivos encomendados se atribuyen al tutor. Detallamos las que se presentan en el Real Decreto 929/1993 para ejercer la acción de tutoría en la etapa de la Educación Secundaria, como:

- a. Participar en el desarrollo del plan de acción de tutoría y en las actividades de orientación, bajo la coordinación de Toe.
- b. Coordinar el proceso de evaluación de los alumnos de su grupo.
- c. Organizar y presidir las sesiones de evaluación de su grupo.



- d. Facilitar la integración de los alumnos en el grupo y fomentar su participación en las actividades del instituto.
- e. Orientar y asesorar a los alumnos sobre sus posibilidades académicas y profesionales.
- f. Colaborar con el Departamento de orientación de TOE
- g. Encauzar las demandas e inquietudes de los alumnos y mediar, en colaboración con los auxiliares, ante el resto de los profesores los problemas que se planteen.
- h. Informar a los padres, profesores y a los alumnos del grupo de todo aquello que les concierna, en relación con las actividades docentes y el rendimiento académico.
- i. Facilitar la cooperación educativa entre los profesores y los padres de los alumnos.»

#### **2.5.4.3. Elementos de la tutoría.**

Hemos centrado la acción de tutoría como una relación personal. Ahora nos preguntamos: ¿qué interlocutores abarca? Vamos a dar respuesta a esta pregunta al hablar de las relaciones que establece el tutor con los demás miembros de la comunidad educativa. Otros interrogantes son: ¿cuál es el contenido inherente a esta relación personal? ¿Qué clase de orientación, asesoramiento o soporte es la propia de la tutoría? Contestaremos a estas preguntas al hablar de ámbitos de actuación.

1. Relaciones del tutor con los demás miembros de la comunidad educativa. Las actuaciones que se deben llevar a cabo se pueden dar de forma individual o colectiva, es decir, en grupo. El protagonista nato de la acción de tutoría es el alumno o el grupo de alumnos, puesto que el objetivo central de la tutoría El grupo proporciona, a menudo, un medio inapreciable para llevar a término, de forma privilegiada, vivencias y experiencias sociales.
2. También es necesario destacar el papel que tiene el grupo para los adolescentes. La institución educativa y los profesores colaboran con los padres en la formación de los alumnos. Aunque en la sociedad actual, por motivos diversos, los padres no siempre pueden llevar a cabo su labor con todos los medios que desearían, no hay que olvidar que los principales responsables de la formación son

ellos. No obstante, la colaboración del equipo de profesores es inestimable. Por muchos motivos, entre los cuales cabe destacar su mayor capacitación por su formación y experiencia. También hay que recordar que ésta es una etapa evolutiva en la que suele ser complejo incidir, y que la autodeterminación, proceso normal en esta edad, determina relaciones familiares a menudo más tensas de lo que sería de desear. Por la coparticipación en el proceso de formación, la acción de tutoría lleva a actuaciones diversas con las familias que, según los objetivos, contenidos y circunstancias, pueden ser individuales o grupales.

3. Por otra parte, la actuación del profesor-tutor no se da de forma aislada, sino integrada en un equipo de profesores, los cuales, a partir de distintos marcos de desempeño (trabajo en ciclos, coordinaciones, comisiones, actividades, etc.) comparten proyectos (proyecto educativo, proyecto curricular, plan de acción de tutoría, PAT, RIN, etc.), objetivos, metodologías, cultura de centro que hacen que su acción individual se vea integrada en un trabajo en equipo que aporta riqueza en matices, continuidad, coherencia, optimización de resultados y, en definitiva, la única posibilidad de llevar a cabo una acción educativa eficaz.

4. Ámbitos de la acción de tutoría. Los contenidos que nutren las actuaciones llevadas a cabo dentro del plan de acción de tutoría suelen contemplar alguno de los siguientes tipos de orientación: personal, académica y/o profesional.

Abordaremos con más detalles cada uno de ellos.

5. Orientación personal. Su objetivo es guiar al alumno para que alcance el máximo desarrollo integral de las competencias y capacidades humanas. Algunas de las actuaciones que se deben llevar a cabo son:

- a. Facilitar el autoconocimiento del alumno en aptitudes, actitudes, intereses.
- b. Fomentar una aceptación de sí mismo.
- c. Garantizar un crecimiento propio que ayude a la autonomía e  
Iniciativa personal.

#### **2.5.4.4. Etapas de la tutoría**

Consideramos las etapas de la tutoría según se manifiesta:

a) Tutoría formativa.- Colabora con la formación integral de los alumnos, promueve la práctica de los valores democráticos y sobre todo el valor del amor, el desarrollo de las habilidades sociales en los aprendizajes de las normas y pautas de convivencia social.

- b) Realiza talleres de liderazgo estudiantil y habilidades sociales, bajo el lema **“enseñar con amor, corregir con amor” “todo con amor, nada con temor.** Que es el lema de los talleres interactivos sobre manejo de emociones, pensamientos fríos y calientes entre otros, se educa a los alumnos en el conocimiento y práctica de los valores a través del desarrollo de las normas de convivencia, que con la ayuda de todos los miembros de la comunidad educativa, van construyendo, año a año. De esta manera, los alumnos aprenden a respetar las normas porque descubren su importancia y no porque tienen que cumplirlas.
- c) Las normas de convivencia que se construyen en el aula deben guardar armonía con los valores éticos y con las pautas de convivencia propuestas en el Reglamento Interno y en el PEI o proyecto de la Institución educativa.
- d) Tutoría Preventiva.- Tiene una doble dimensión: es preventiva porque al generar un clima armonioso, confiable y seguro entre los alumnos y la presencia de los adultos, especialmente los profesores de aula y/o tutores, genera un soporte de primera línea frente a la aparición de los problemas psicosociales y de cualquier situación, interna o externa, que amenace el óptimo desarrollo de los alumnos; y porque la presencia cercana de los profesores, dentro y fuera del aula, recuerdan a los alumnos que hay un adulto cercano que asegura el bienestar común, persuadiéndolos de evitar transgresiones a las normas de convivencia. En dichos talleres se brindan herramientas para el manejo adecuado de las situaciones escolares cotidianas.
- e) Prevención Identificación de casos: Se refiere a la aplicación de diferentes estrategias para identificar a alumnos y alumnas en riesgo. Las estrategias van desde la observación hasta la aplicación de instrumentos, como: encuestas y/o referencia de alumnos, profesores, padres de familia o de otro miembro de la comunidad educativa. Estrategias que promueven el establecimiento de una adecuada convivencia escolar como establecer acuerdos esenciales de convivencia, desarrollar habilidades sociales y de comunicación, llevar a cabo proyectos de ayuda social, entre otros. Estos departamentos hacen un seguimiento de los alumnos, según sea la necesidad. Se contemplan dos niveles dentro del trabajo realizado:

- f) Intervención, tratamiento y seguimiento Se refiere a todas aquellas acciones que lleva a cabo el departamento de TOE, en coordinación con la subdirección y dirección, para brindar ayuda a los alumnos en caso de problemas de convivencia, y que pueden incluir entrevistas con padres y alumnos, mediación, prácticas restaurativas, derivación a especialistas, entre otros.
- g) Tutoría Reguladora.- Regula los comportamientos al interior de la Institución educativa. Considerar las prácticas positivas y negativas de los estudiantes, con el asesoramiento de alianzas para premiar y estimular a las buenas prácticas de los estudiantes.
- h) Tutoría inclusiva.-Cada estudiante es tratado de acuerdo a sus necesidades educativas, al ritmo de aprendizaje y a la problemática que vive personalmente y a sus limitaciones físicas.
- i) Tutoría recuperadora.- Cuando surgen problemas o dificultades con los estudiante se trata de ayudarles a tiempo para que la gravedad del caso no lastima más al estudiante. En lo posible se debe prevenir las situaciones de riesgo.

#### **2.5.4.5. La acción tutorial.**

Conellas (1994), define acción tutorial *“como un conjunto de acciones educativas que contribuyen a desarrollar y potenciar las capacidades básicas de los alumnos orientándolos para conseguir su maduración y autonomía, y ayudarlos a tomar decisiones en vista a las opciones posteriores”*.

La acción tutorial es un proceso permanente, interpersonal, colectivo y cooperativo que implica una serie de funciones y acciones orientadas a la atención de las necesidades de desarrollo personal integral, de desempeño académico, orientación vocacional y de promoción y defensa de los derechos de la niñez y adolescencia.

Todo profesor por las características de su labor está comprometido en el desarrollo de valores y actitudes en el estudiante. La acción tutorial es pues, parte de la función docente, y por tanto, de responsabilidad compartida.

#### **2.5.4.6. Agentes implicados en la acción tutorial:**

Los principales agentes implicados en la acción tutorial son los tutores, el equipo de profesores, los alumnos, los padres, el entorno sociocultural y socioeconómico y la dirección.

a) Tutor.- Es aquel profesor que coordina la acción tutorial de un grupo o clase. Es el responsable y a su vez, el referente de la dinámica tutorial y orientadora de su grupo o clase. Su papel consistirá en coordinar y desarrollar la acción tutorial con sus alumnos y directamente a través de una estrecha coordinación con todo el grupo de profesores que imparten docencia en ese grupo y mantener contactos periódicos con los padres y núcleos familiares.

b) Equipo de Docentes.- Es el grupo de profesores que pasan por el grupo clase y comparten la acción tutorial con el tutor. Cualquier situación que se produzca durante el desarrollo de cada una de las materias es óptima para desarrollar aspectos de la acción tutorial, igualmente cualquier reunión o equipo de trabajo es adecuado para planificar, analizar y programar la intervención tutorial.

c) Alumnos. Estos son los destinatarios de la acción tutorial. Pero también son elementos activos y participativos de la dinámica tutorial, no como meros receptores, sino como parte implicada que plantea y sugiere qué aspectos quieren que se traten. Ello incluye su actividad espontánea en el conjunto de los pares.

d) Padres.- Son los responsables de la formación de sus hijos. Para ello han de estar estrechamente conectados con el tutor y los profesores para intercambiar información sobre sus propios hijos y para aportar toda aquella información que tienen de sus hijos y que puede resultar de gran interés. La actitud y la preocupación de los padres por las tareas formativas de sus hijos es un factor determinante en la mejora de sus aprendizajes. Es importante tener en cuenta las variantes en la conformación de los núcleos familiares para reconocer estrategias de aproximación variadas y adecuadas a cada situación.

e) Entorno sociocultural y socioeconómico.- Su influencia es masiva y avasallante, pues se encuentra en cada circunstancia de relación interpersonal, tanto como en la presencia de modas, discursos cotidianos, medios de comunicación, actividades

que cada uno realiza, etc. Es indispensable desarrollar factores de protección mediante actitudes y discursos críticos que eviten la pasividad en la aceptación de los mensajes racionales o emocionales.

f) **Dirección.-** Entre sus funciones destaca: organizar el Comité de Tutoría, Prevención Integral y Promoción Social por cada nivel y modalidad; presentar la propuesta del Plan de Acción Tutorial del Centro Educativo dentro del Plan de Trabajo Anual y monitorear, supervisar y evaluar la ejecución del plan de acción tutorial, brindando además el apoyo normativo logístico para su cumplimiento.

#### **2.5.4.7. Áreas de acción tutorial**

Dentro del ámbito escolar, el área que deben ser atendidas a través de la Tutoría son:

a) **Área Personal.-** Se busca ayudar al alumno a la construcción y el desarrollo de su identidad personal, favoreciendo el proceso de individualización y consolidación de su autonomía (de sí mismo y de los demás), tratando de conocer sus sentimientos, inquietudes y necesidades.

b) **Área Académica.-** Se observa y atiende la evolución en las distintas áreas y sobre sus necesidades educativas para ayudarlo a superar las dificultades. El objetivo de esta área es optimizar el rendimiento escolar de los alumnos, facilitándoles estrategias que les permitan potenciar sus capacidades de aprendizaje, a la adquisición y construcción de conocimientos significativos y funcionales. Igualmente será importante trabajar sobre las estrategias de comprensión lectora y de aprendizaje, así como el estilo de aprendizaje que tienen los alumnos.

c) **Área Vocacional.-** Las actividades que se desarrollan tienen un carácter educativo y están orientadas al desarrollo de habilidades y destrezas que le permiten al alumno valorar sus intereses, actitudes, preferencias, competencias, capacidades y motivaciones, relacionándolo con las futuras exigencias académicas y profesionales, y así el propio alumno sea quien tome sus propias decisiones de manera libre y responsable, tanto en el momento actual como a lo largo de su vida.

d) **Área de la Salud.-** Las actividades están orientadas a la promoción de estilo de

vida saludable y de auto cuidado. Se orienta a que el alumno, a partir de sus propias experiencias y conocimientos, reelaborará sus ideas y pensamiento, desarrollando habilidades y destrezas, reforzando sus actitudes positivas y valores para actuar con eficacia frente a situaciones problemas y de riesgo dentro de un estilo de vida saludable.

Salud, nutrición y subsistencia, permitirá que los alumnos tomen conciencia de la importancia de asumir desde temprano una actitud responsable de respecto de su salud integral, prestando atención a su alimentación y a la relación que esta tiene con el estado de salud general, no sólo en el momento actual sino en el futuro. Esto implica reconocer la importancia de asumir comportamientos que permitan prevenir la aparición de problemas posteriores.

e) **Área de Participación Comunitaria.**- Las actividades están dirigidas a promover el valor de la ayuda mutua, el ejercicio de los derechos y deberes de los niños y del adolescente y la participación democrática para la formación de ciudadanos responsables.

f) **Área Recreativa.**- Que favorezcan procesos de intercambio e integración del grupo de alumnos, considerando actividades deportivas, paseos, talleres, etc. g)

**Área de Actualidad.**- Que está orientada a que los alumnos puedan opinar sobre aspectos de la realidad nacional e internacional, lo cual les permitirá ser activos frente al desarrollo de los procesos sociales que se van presentando.

## **2.6. Definición de Liderazgo**

Según el Diccionario de las Ciencias de la Educación (1983), citado por Tananta (2016) la palabra liderazgo proviene del inglés “Leadership” significa el que desina alguna función específica dentro de un grupo.

El diccionario de la lengua española (1986) citado por Cabezas (2015) denomina liderazgo a la dirección, conducción o jefatura de un grupo social, político o colectivo. Chiavenato (2009), menciona que el liderazgo es la influencia que posee un sujeto sobre un equipo, el cual dirige para lograr alcanzar objetivos en común haciendo uso de la comunicación humana, responsabilidad y comprensión.

Por su parte Harsey y Blanchar (1993) citado por Tananta (2016) sostiene que el liderazgo es un proceso mediante el cual un sujeto influye en las actividades de un individuo o en un grupo de personas.

Cabezas (2015) cita a Palacios (2000) comenta que el líder es aquella persona con la habilidad de guiar, motivar, avivar, incentivar, inspirar y dirigir a un grupo de personas al logro de sus objetivos, pero en este proceso depende mucho de la voluntariedad de sus seguidores para el cumplimiento de su finalidad.

Para Fischman (2000), el liderazgo tiene un sentido espiritual que surge del interno de cada persona y este lo exterioriza, lo que quiere decir si es que el individuo no posee conocimiento de sí, es probable que no pueda dirigir a otros, es esencial que el líder trabaje primero en el para luego influir en los demás.

Eliot (2004) lo define como aquella responsabilidad de guiar a más personas, para el logro de los objetivos, en este proceso se acepta e interiorizan de manera voluntaria los objetivos que determina el líder, para que todo alienados lleguen a su meta.

Tananta (2016) cita a Bennis y Nanus (2001) comentan que el liderazgo es la fuerza uwe mueve a las organizaciones, es el eje central de ayuda a desarrollar un visión y poder cumplirla.

Egoavil (2003), establece que el liderazgo está definido por la calidad del líder, y como este logra la conducción adecuada de los grupos además de establecer un adecuado clima organizacional.

Segura (2012), no brinda una definición exacta pero si presenta ciertas características que debe cumplir un líder y se lo que se conoce: "Liderazgo de Servicio". Esta lista incluye como cualidades indispensables en un líder cristiano: la escucha activa, empatía, reconciliación o curación, conocimiento, persuasión, previsión, administración de servicio, compromiso con el crecimiento de las personas y el sentido de comunidad.

### **2.6.1. Estilos de Liderazgo**

Lewin (1952) citado por Gamarra (2011) menciona que Mandes es pionero en la clasificación de los estilos de liderazgo, ya que brinda su aporte, en donde se mencionan tres tipos: autoritario democrático y laissez faire (dejar hacer en español). Asimismo refiere que Manes realiza una clasificación de perfiles en donde mencionan el liderazgo situacional, el cual es el proceso de influencia sobre la



conducta de los grupos o individuos para lograr metas colectivas en determinadas situaciones.

Los cuatro tipos de liderazgo son los siguientes:

**Estilo informativo:** El líder es quien dirige con alta relación a la función o tareas.

**1. Estilo persuasivo:** Se caracteriza por la orientación alta a la tarea y relación

**2. Estilo participativo:** Aquí el líder se caracteriza por poseer baja orientación a la tarea y relación

**3. Estilo delegatorio:** Delega con baja orientación a la tarea y relación.

### **2.6.2. Teoría del Liderazgo Transformacional**

El liderazgo transformacional según Bass y Avolio (2006) citado por Bracho y García (2013) se entiende como aquel enfoque que permite estimular a los sujetos, con la finalidad de volverlo más productivos.

Bass (1985) afirma que el líder transformacional motiva el desarrollo del sujeto, mediante la estimulación intelectual e inspirando a los seguidores a sobrepasar sus propios intereses para lograr el objetivo en común.

Este es un enfoque nuevo del liderazgo, ya que se centra en como el líder puede generar cambios positivo y valioso en su equipo. James MacGregor introdujo este término por primera vez en el campo del liderazgo, luego de realizar un exhaustivo estudio en líderes políticos y ahora este término suele utilizarse para diversas muestras, es así que define a estos líderes como las personas que buscan los cambios en pensamiento, técnicas y objetivos para obtener mejores resultados, así mismo están enfocados en satisfacer las necesidades de sus seguidores.

Burkus (2010).

Velásquez (2006, citado por Bracho y García, 2013), refiere que el líder transformacional comprende y entiende las necesidades de sus seguidores, para lo cual realiza una atención personalizada, para conducir, dirigir, asesorar y guiar al individual.

Lerma (2007) citado por Bracho y García (2013) quien afirma que el líder atiende las necesidades individuales de sus seguidores, con el objetivo de que estos asuman sus responsabilidades y de esta manera se logra un crecimiento y desarrollo personal.

Vadillo (2012) comenta que el liderazgo transformacional es aquel que inspira a los demás a lograr los objetivos definidos, o los que desean obtener, este tipo de liderazgo motiva a los trabajadores a conseguir su propósito, pues les da autonomía en sus actividades.

### **2.6.3. Características de liderazgo transformacional**

A continuación se presentan las principales características que debe cumplir un líder transformacional.

- **Motivador:** El líder inspira a los demás a encontrar la mejor manera de llegar al objetivo.
- **Proactivo:** el líder predica con el ejemplo, y moviliza a las personas a ejecutar sus deberes.
- **Habilidades sociales:** eleva la felicidad y bienestar en su grupo, ya que les muestra amabilidad y comunicación adecuada.
- **Solución de conflictos:** Logra involucrarse con su equipo

Los líderes transformacionales son llamados a veces líderes silenciosos y esto es debido, a que estos predicán con el ejemplo, su estilo tienden a ser empático, motivador, inspirador y muy amenos, posee oraje, confianza y sobre todo voluntad para la ejecución de las actividades, este líder anima a sus seguidores a unirse con otras personas que compartan su misma visión (Álvarez, Antúnez, & Gago, 2015).

Bass al estudiar el liderazgo transformador llegó a la conclusión de la existencia de dos tipos de conductas de los líderes: La transaccional y la transformadora (Tananta, 2016)

**1. Líderes Transaccionales:** Son aquellos que determinan lo que deben hacer los colaboradores, es decir que son los únicos que opinan sobre las acciones para alcanzar los objetivos de la organización y los suyos propios. Son los que apoyan a sus colaboradores a pensar que pueden lograr sus objetivos, si realizan el esfuerzo necesario.

**2. Líderes Transformadores:** Son aquellos que motivan a sus colaboradores para que estos ejecuten más de lo que se espera de ellos, es decir que les brinde valor agregado a sus funciones, de esta manera se aumentan la apreciación y el valor de las tareas. Nos hacen ir más allá de nuestros intereses personales, para bien del equipo.

Finalmente Tananta (2016) menciona que para Manes, para llegar a ser un líder transformacional se debe tener:

- a) Carisma:** Siendo esta la capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto a sus seguidores.
- b) Consideración Individual:** Es el prestar atención individualizada a los colaboradores que necesitan consejos o apoyo en su desarrollo.
- c) Estimulación intelectual:** Hace hincapié en potenciar la inteligencia, mediante la racionalidad y solución de problemas.
- d) Inspiración:** El líder debe ser el primero en transmitir optimismo y entusiasmo.
- e) Tolerancia psicológica:** Utiliza el sentido del humor para indicar errores.

## **2.7. Planteamientos Ontológicos**

La presencia de la era avasallante de la información, el deslumbramiento tecnocientífico y los grandes males sociales que acechan a la compleja sociedad actual, centran, indudablemente, la responsabilidad en el ámbito educativo en todos sus niveles y modalidades y específicamente en la práctica pedagógica de aula, la necesidad de promover cambios determinantes en el educando desde la valoración de lo humano: afectivo, espiritual, estético, social y ecológico; es decir la formación de buenos ciudadanos, para hacer frente al predominio del instrumento, la razón y la violencia. El trascender la importancia del conocimiento para dar un espacio al desarrollo humano, a la enseñanza de las actitudes naturales del ser, para que el joven logre alcanzar su autorrealización, es un valor incuestionable que se ha distanciado en gran medida de los escenarios educativos. La formación del joven desde la noción de identidad, que funciona con principios, valores y cohesión dentro de un orden social; pero a su vez, bajo la formación de la noción de diferencia; es decir desde la perspectiva de la conciencia crítica, con capacidad de tomar distancia, en momentos adecuados, alejado de los elementos de integración del

orden. De manera que la formación del joven desde la integración de estos procesos como ciudadano de sociedad es a través de la vivencia de los valores. Se puede llegar a afirmar sin temor a equivocarse que la literatura representa un medio educativo firme, insospechable, para hacer del alumno un ciudadano que logre desarrollar la capacidad de pensar, reflexionar, discernir, descubrir, dudar sobre sus respuestas emocionales, lo que hace posible la configuración de un pensamiento intersubjetivo. Gadamer habla de una “ontología estética”, esto es, aquella especificidad estética de la obra a la que debe acceder la lectura. En tal sentido, la pedagogía debe crear en el educando la competencia lectora para la percepción de esa ontología.

## **2.8. Planteamientos Axiológicos**

La práctica pedagógica debe estar signada por un alto grado de motivación, en tanto que se constituye en una fuerza básica, transformadora del joven educando como sujeto actuante del proceso, que lo mueve a la acción voluntaria y a la satisfacción de las necesidades de autorrealización. La motivación es el puente para la adquisición de competencias en las diversas esferas del saber. La realización de tareas formativas interesantes y placenteras que estimulen e inciten al joven a lograr una conducta del esfuerzo, de la voluntad de aprender, a la realización y logros de propósitos cónsonos a la realidad del educando. La posibilidad de estimular la voluntad intrínseca y extrínseca del joven, depende en gran medida de las estrategias, acciones y actitudes que asuma el docente ante el hecho literario. Es importante en el hacer pedagógico crear un espacio de convivencia, bajo un clima de confianza, sencillez y respeto, para que el educando se sienta dispuesto a participar y a actuar libremente. Crear un medio de aceptación, valoración y reconocimiento del educando ante la manifestación de sentimientos, ante la sensación de logro en la intervención de tareas inherentes y relevantes en su proceso de formación, e inclusive ante los errores, haciéndole sentir la importancia de los mismos para llegar a conquistar el aprendizaje.

## **2.9. Planteamientos Metodológicos**

Tal vez no exista una fórmula mágica o única que garantice el éxito de la enseñanza de la literatura, tan cuestionada por muchos alumnos a través de los

adjetivos descalificativos con que la conciben. No obstante, es imprescindible plantearse nuevos retos y horizontes desde la perspectiva de que la literatura es ante todo una experiencia personal, un medio de formación de lo estético y lo comprensivo. En virtud de ello, entrar al escenario de la práctica pedagógica en estudio, exige la atención de todos los elementos intervinientes del proceso: espacio, educando, educador y estrategias, armonizados en una relación de conjunto.

La realización de las clases en espacios abiertos, libres, multidimensionales e interactivos, donde reine un clima de confianza y respeto, para provocar en el educando la experimentación de estados afectivos-emocionales y el pensamiento reflexivo-interpretativo, que les permita recorrer los complejos y maravillosos mundos de la literatura. Abrirle posibilidades al educando para el desarrollo y afirmación de su punto de vista personal y subjetivo, pues en la medida que el conocimiento se apropie del educando y lo familiariza con su vida personal, logra una aprehensión satisfactoria y representativa del conocimiento.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Hipótesis**

Si se aplica el modelo de gestión tutorial, entonces se fortalecerá significativamente el liderazgo de los estudiantes de educación secundaria de las instituciones educativas emblemáticas de Chiclayo.

#### **3.2. Variables, Operacionalización**

##### **3.2.1. Variable 01 Modelo de gestión tutorial**

Según su causalidad es independiente, es la variable que causa o condiciona en forma determinante a la variable dependiente. En nuestra investigación, la variable independiente es el Modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo (Hernández et al., 2012).

##### **3.2.2. Variable 02 Liderazgo estudiantil**

Según su causalidad es dependiente, es la que está condicionada y resulta afectada por presencia de la variable independiente. En nuestra investigación, la variable dependiente es el liderazgo, ya que no podemos manipular. (Hernández et al. 2014).

### 3.2.3. Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INSTRUMENTO
	Es un soporte para que los maestros y tutores logren una educación integral	Dirección Institucional	
<b>Modelo de Gestión Tutorial</b>	con habilidades y actitudes, hacia perspectiva humanista, mejorando de esta manera la calidad educativa	Soporte al desempeño docente	<b>Modelo de Intervención</b>
		Comunidad y Familia	

	Es un tipo de liderazgo que incentiva, aviva e inducen el crecimiento del desempeño	Carisma o Influencia Idealizada: Habilidad para transmitir confianza y respeto en donde prima la coherencia del pensamiento y el actuar.	<b>ESCALA DE</b>
--	---	--	------------------

<p><b>Liderazgo estudiantil</b></p>	<p>mediante la estimulación intelectual, en donde se los seguidores buscan trascender sus propios intereses hasta alcanzar su objetivo (Bass citado por Ochoa y Pérez, 1998)</p>	<p>Motivación o Inspiración: capacidad de inspirar y aumentar el deseo y optimismo de los demás.</p> <hr/> <p><b>Estimulación intelectual:</b> Proveer de nuevos conocimientos para antiguos conflictos, utilizando la racionalidad.</p>	<p><b>LIDERASGO LT1</b></p>
		<p><b>Consideración</b></p>	
		<p><b>individual:</b> Prestar atención a cada miembro del equipo.</p> <hr/> <p><b>Tolerancia psicológica:</b> Tolerar los problemas y hacer uso de humor.</p>	

**Tabla 1.** Operacionalización de variables



### 3.3. Metodología

#### 3.3.1. Tipo de diseño

La presente investigación por su naturaleza es cuantitativa, debido a que basa en diversos procesos y una secuencia, la cual es probada, ya que las variables son medidas, haciendo uso de métodos estadísticos. Según su carácter es una investigación experimental, puesto que busca el efecto de una variable, manipulando intencionalmente otra (Hernández, Baptista y Fernández, 2012).

#### 3.3.2. Diseño de investigación

Es de diseño cuasi-experimental, ya que se trabajó con 4 grupos, 2 experimental y 2 grupo control, los cuales se establecieron antes del plan de intervención, así mismo este diseño consiste en la obtención de una variable dependiente e independiente (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Su diseño es el siguiente:

G E O1 X O2  
G C O3 - O4

En dónde

GE= Grupo Experimental.

GC= Grupo Control.

O1 O3 = Pretest

X = Ejecución del Modelo de gestión tutorial

O2 O4 = Postest

### 3.4. Población y Muestra

### 3.4.1. Población

Se considera la población o universo que está referido al conjunto de elementos que son sujeto de la investigación - indagar y pretende conocer sus características.

El grupo de estudio de la presente investigación son los estudiantes del 2do de secundaria de la Institución Educativa Santa Magdalena Sofía e Institución Educativa San José de Chiclayo, siendo un total de 1100.

Nivel	Alumnos	Secciones	Personal				PP.FF
			Directivo	Jerárquico	Docente	Administrativo	
Secundaria	1100	42	3	4	75	11	100
Total	1100	42	3	4	75	11	100

*Tabla 2. Población de estudio. Fuente: Elaboración propia*

### 3.4.2. Muestra

Una muestra es una pequeña cantidad representativa de un universo, que ha sido seleccionada a través de una técnica o muestreo aleatorio está sujeta a la investigación a través del conocimiento científico, dado a ello la muestra son 40 alumnos, 20 de la Institución Educativa Santa Magdalena Sofía (10 formaron el grupo experimental y 10 grupo control) y 20 Institución Educativa San José de Chiclayo (10 grupo control y 10 experimental)

### 3.4.3. Muestreo

Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que la población fue seleccionada previamente, además se orientó a las características de la investigación, alcanzando un total de 50 alumnos.

(Ramos, Catena y Trujillo, 2004).

#### **3.4.4. Criterios de selección**

##### **Criterios de inclusión**

Alumnos de Instituciones Educativas Emblemáticas

Alumnos en edades de 12 a 14 años

Alumnos del segundo grado de nivel secundario

##### **Criterios de exclusión**

Alumnos que no asistieron el día de la evaluación.

Alumnos con negativa a participar de la investigación

Alumnos que realizaron un mal llenado de la escala

#### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

##### **3.5.1. Cuestionario**

Se utilizó ese instrumento psicométrico, y que este brinda datos confiables y en base a la variable de estudio, consiste en una serie de preguntas que buscan evaluar o medir lo deseado (Gómez, 2009).

##### **3.5.2. Escala de Liderazgo Transformacional LT 1**

Fue creado por Aliaga Castillo Dayan en el 2017 en la ciudad de Trujillo, basándose en la teoría de Bass y Avolia de 1985, la finalidad de esta escala es medir el nivel de liderazgo transformacional en instituciones educativas. Contiene 58 enunciados de respuesta múltiples o escala Likert que va desde el siempre, casi siempre, casi nunca y nunca. Su forma de aplicación es tanto individual como colectiva está dirigido a adolescentes del nivel secundario, el tiempo estimado para contestar las

interrogantes es un aproximado de 15 a 25 minutos. Está compuesto por 5 áreas: carisma, motivación, estimulación intelectual, consideración individual y tolerancia psicológica (Aliaga, 2017).

Su versión original contenía 99 reactivos basado en la teoría que la sustenta, pero fueron eliminados 41 enunciados por ser considerados repetitivos.

### **3.5.3. Validez**

Los enunciados fueron sometidos por criterios de expertos siendo un total de 9 profesionales con grado académico Magíster o Doctor, los cuales contaban con un amplio conocimiento en materia psicométrica.

**Validez de contenido:** Se pasó a obviar los ítems menores a 0.89, con la V de Aiken, el análisis mostro un índice significativo ( $p < .01^{**}$ ) en 97 reactivos, mientras que en 1 ítem los resultados son estadísticamente significativos ( $p < .05^{*}$ ). En donde la semántica y sintaxis fueron adecuados, se consideraron aquellos reactivos mayor o igual a .80, es decir los que lograron una significancia alta, según lo propuesto por Ecurro (1988).

**Validez de coherencia:** Se analizó la coherencia, con la V de Aiken, en donde los ítems presentaron puntuación significativa ( $p < .01^{**}$ ) bajo esta premisa se aceptaron aquellos ítems mayores o igual a .90, en este caso se necesitaba la aprobación de al menos 8 jueces.

**Validez de constructo:** Se realizó la revisión de las estructuras internas, con el Ji cuadrado en donde se obtuvo una correlación de  $X^2 = 171.209$  (78),  $P < .001$ . Y el determinante obtuvo valor de .740.

### **3.5.4. Confiabilidad**

Para obtener su fiabilidad se utilizó el Coeficiente Omega en donde se obtuvo un coeficiente más veras de la consistencia, se logró un puntaje menor a .70 ante ello Ventura y Caycho (2017) sustentan que el coeficiente omega puede aceptar puntaje desde .65, por ello se lograron puntajes no significativos.

### 3.6. Métodos de análisis de datos

Se identificaron los programas estadísticos adecuados para el análisis de datos los cuales fueron el Microsoft Excel 2013, Statistical Package For The Social Sciences SPSS 18.0.

El programa Microsoft Excel 2013, se utilizó para tabular los datos provenientes del instrumento y obtener así los niveles de liderazgo, corroborando así las hipótesis específicas.

El programa SPSS 22, se utilizó para determinar el análisis estadístico inferencial entre ambos grupos, aplicando la t de Student, determinando de esta manera la hipótesis general.

#### 3.6.1. Aspectos éticos

Se han considerado los siguientes principios éticos según el informe de Belmont (National Institutes of Health, 1979).

##### 1. En cuanto a los principios básicos tenemos:

**Respeto por las personas:** se tiene en claro que las personas son autónomas, dado a ello la investigación está dirigida a actuar en favor de ella y de sus objetivos.

**Beneficencia:** las acciones que se realizan deben estar enfocados en la bondad y caridad para los beneficiarios, puesto que se busca no causar daño alguno, sino al contrario ofrecerles todos los medios posibles para para protegerlos.

**Justicia:** se deberá brindar un trato justo a todos los participantes.

##### 2. Referente a las aplicaciones tenemos:

**Consentimiento Informado:** este punto es relevante, ya que se redactar un documento en donde se le detalle a las personas la información necesaria para que estos elijan entre participar de la investigación o no, incluye la información, comprensión y voluntariedad.

**Valoración de riesgos y beneficios:** evaluaciones que se realizan en el transcurso del proyecto, se consideran los pros y contras del mismo.

#### **IV. RESULTADOS**

#### 4.1. Efecto entre grupo control y experimental

Varianza	Normalidad		Igualdad De	Diferencia De Medias	
	Control	Experimental	p-	valor	
Sofía	Prejose	0.773	0.512	0.807	0.953
	<u>San José Postjose</u>	<u>0.785</u>	<u>0.937</u>	<u>0.336</u>	<u>0.000</u>
		0.184	0.508	0.348	0.946
	Postsofia	0.005	0.132	0.773	0.000
				Presofia	

**Tabla 3.** Cuadro resumen para ver el efecto entre grupo control y experimental de los Centro Educativos San José y Sofía

**Fuente:** Elaboración propia

En los resultados presentados en el cuadro anterior podemos observar que los datos siguen una distribución normal lo cual nos permite avanzar con el análisis y ver el efecto entre los grupos de control y experimental en estudio. Es decir, los p-valor son mayores a 0.05, se aplicó Shapiro Wilk por que la muestra es menor a 30.

El segundo paso fue ver la igualdad de varianzas, aplicando Levene, podemos observar que los p-valor son mayores a 0.05, es decir que los grupos controles de los centros educativos en estudio tienen la misma variabilidad de los grupos experimentales, la cual nos permite seguir con el análisis.

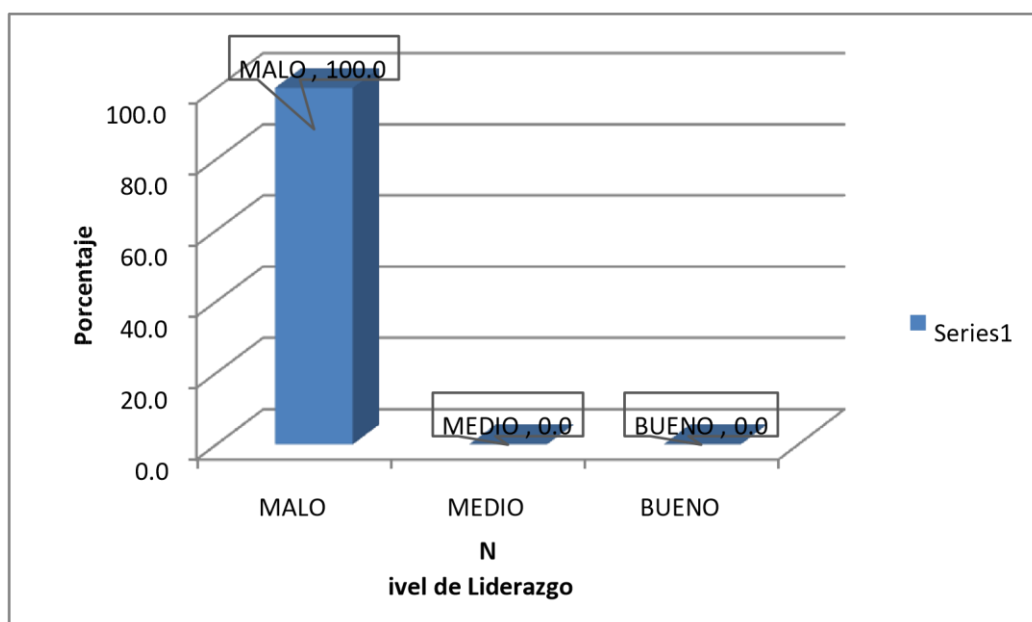
Por ultimo aplicamos la t-Student para ver el efecto que hubo entre los grupos control y experimental en estudio, la cual nos demuestra que tiene un efecto positivo aplicar el modelo.

## 4.2. Nivel de liderazgo de grupo control y experimental

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MALO	20	100.0	100.0
MEDIO	0	0.0	100.0
<u>BUENO</u>	0	0.0	100.0
Total	20	100.0	

**Tabla 4.** Nivel de liderazgo de grupo control y experimental del I.E. San José antes de la aplicación de modelo

**Fuente:** Encuesta aplicada a estudiantes de colegio San José



**Figura 3.** Nivel de liderazgo de grupo control y experimental del I.E. San José antes de la aplicación de modelo. **Fuente:** Elaboración propia.

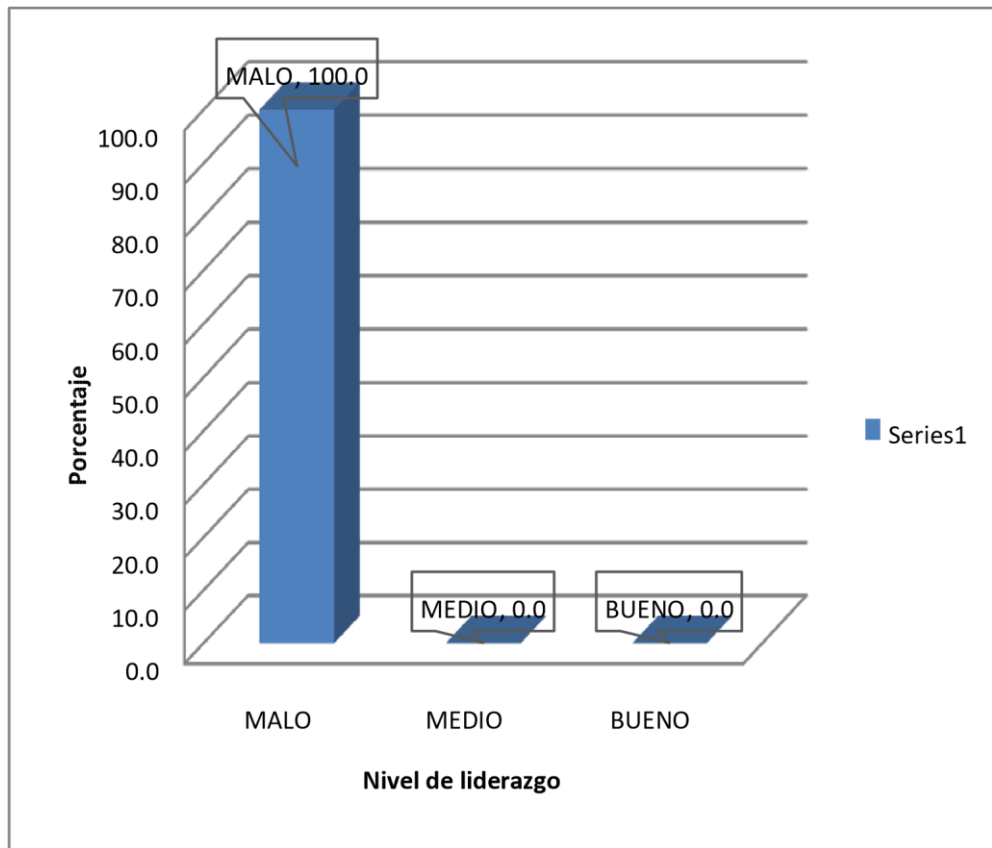
En la tabla 4 podemos observar que, de los estudiantes del Centro Educativo San José, antes de la aplicación del modelo, en su totalidad tienen un nivel bajo de liderazgo. Eso quiere decir que los estudiantes no tienen un interés de formar parte de un grupo y asumir el cargo de líder.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MALO	20	100.0	100.0



MEDIO	0	100.0	100.0
<u>BUENO</u>	0	0.0	100.0
Total	20	100.0	

**Tabla 5.** Nivel de liderazgo de grupo control y experimental del C.E. Sofía antes de la aplicación de modelo  
**Fuente:** Encuesta aplicada a estudiantes de colegio Sofía



**Figura 4.** Nivel de liderazgo de grupo control y experimental del C.E. Sofía antes de la aplicación de modelo.  
**Fuente:** Elaboración propia.

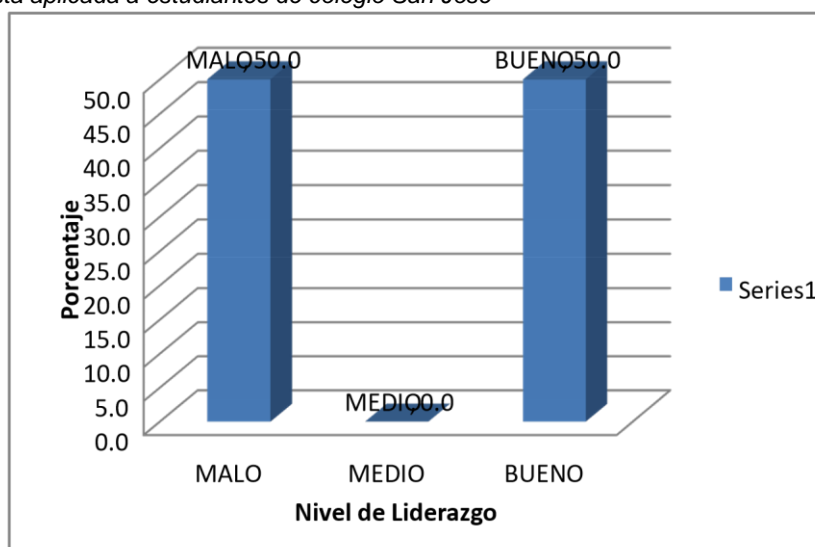
En la tabla 5 podemos observar que, de los estudiantes del Centro Educativo Sofía, antes de la aplicación del modelo, en su totalidad tienen un nivel bajo de liderazgo. Eso quiere decir que las estudiantes no tienen un interés de formar parte de un grupo y asumir el cargo de líder.

	Frecuencia P	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MALO	10	50.0	50.0
MEDIO	0	0.0	50.0
BUENO	10	50.0	100.0

Total	20	100.0
-------	----	-------

**Tabla 6.** Nivel de liderazgo de grupo experimental y control del I.E. San José después de la aplicación de modelo

**Fuente:** Encuesta aplicada a estudiantes de colegio San José



**Figura 5.** Nivel de liderazgo de grupo experimental del I.E. San José después de la aplicación de modelo.

**Fuente:** Elaboración propia.

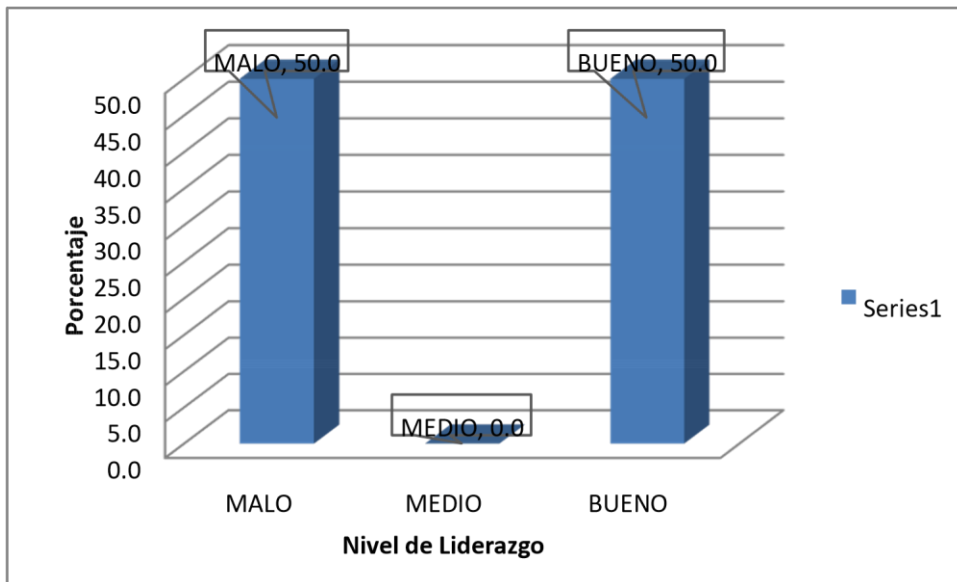
En la tabla podemos concluir que después de la aplicación de modelo al grupo experimental, los estudiantes del Centro Educativo San José mostraron una mejora, dando como resulta que la mitad de los encuestados tienen un nivel bueno de liderazgo y el restante un nivel bajo. Esto quiere decir que después de la aplicación del modelo se llegó a concientizar y fortalecer el nivel de liderazgo en ellos.

Porcentaje

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MALO	10	50.0	50.0		
MEDIO	0	0.0	50.0		
BUENO	10	50.0	100.0		
Total	20	100.0			

**Tabla 7.** Nivel de liderazgo de grupo experimental y control del C.E. Sofía después de la aplicación de modelo

**Fuente:** Encuesta aplicada a estudiantes de colegio Sofía



**Figura 6.** Nivel de liderazgo de grupo experimental del C.E. Sofía después de la aplicación de modelo **Fuente:** Elaboración propia.

En la tabla podemos concluir que después de la aplicación de modelo al grupo experimental, las estudiantes del Centro Educativo Sofía mostraron una mejora, dando como resulta que la mitad de los encuestados tienen un nivel bueno de liderazgo y el restante un nivel bajo. Esto quiere decir que después de la aplicación del modelo se llegó a concientizar y fortalecer el nivel de liderazgo en ellos.

## V. DISCUSIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar el efecto del modelo de gestión tutorial en el liderazgo en estudiantes de las instituciones emblemáticas de la Región Lambayeque. Los resultados hallados en

la tabla 1 se observan que existen diferencias significativas ( $p < 0.05$ ) en el liderazgo antes y después en los grupos experimental, en Institución Educativa San José y en el Centro Educativo Santa Magdalena Sofía. Lo que sugiere que el modelo de gestión tutorial influyó positivamente en el liderazgo de los alumnos de las instituciones educativas, contribuyendo de esta manera en fortalecer y potencializar sus habilidades y competencias, animándolos a continuar desarrollando y avivando sus capacidades para generar cambios en su vida y en la sociedad.

Bajo lo referido Chiavenato (2009), menciona que el liderazgo es la capacidad y habilidad que se tiene toda persona para influenciar a los demás, mediante su guía, motivación y ejemplo, persigue como finalidad el lograr que se cumplan los objetivos y finalidades propuestas, interviniendo comunicación, participación activa, y la comprensión.

Por su parte Cabezas (2015) logro la participación activa de adolescentes cristianos, en donde sobresalieron 9 jóvenes como futuros líderes en potencia. En este punto se puede recalcar la relevancia de la presencia de liderazgo en las instituciones educativas, ya que esta habilidad es la causa principal del movimiento de masas, para el logro de los objetivos propuestos, para que de esta manera todos se sientan arte de equipo y trabajen en conjunto hasta llegar al éxito.

Teniendo en cuenta los niveles de liderazgo de los grupos control y experimental antes de la aplicación del modelo de gestión tutorial en los estudiantes de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque, en la tabla 2 y 3 se observan niveles bajos en liderazgo en el Grupo control y experimental de la Institución Educativa San José con el 100%, de igual manera hay un nivel bajo de 100% en ambos grupos del Centro Educativo Santa Magdalena Sofía. Lo que indica que ambos grupos antes de la aplicación de modelo de gestión tutorial muestran carencia de dotes de mando, no se aprecia la capacidad de asumir nuevos retos o responsabilidades ya que no se sienten preparados para hacer frente a estos desafíos.

Ante ello, Harsey y Blanchar (1993) citado por Tananta (2016) sostiene que el liderazgo es el proceso en el cual un sujeto influye en las actividades de un individuo o en un grupo de personas. De igual manera Cabezas (2015) cita a Palacios (2000) expresa que el líder presenta la habilidad de guiar, motivar, avivar,

incentivar, inspirar y dirigir a un grupo de personas al logro de sus objetivos, pero también los seguidores son importante en este proceso ya que sin ellos, no habría a quien guiar.

En este punto se puede recalcar la importancia del nivel bajo, ya que en un ambiente en donde no se les estimula ni apoya en el desarrollo del liderazgo, ante ello los jóvenes no presenta motivación o interés en el ejercer este rol, sin embargo es necesario intervenir ante ello, para generar mejoras en su vida personal y académica como profesional en un futuro.

Con respecto al diseño el modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo en las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque, en el grupo de estudio, en base a los resultados obtenido es las tablas 2 y 3, se puede comprobar los niveles bajos en liderazgo estudiantil. Se procedió a elaborar y validar por criterio de jueces expertos, el modelo de intervención basado en la gestión tutorial para fortalecer su liderazgo, este dato se relaciona con realizado por Ruiz (2017) ya que construyo y valido un modelo teórico de gestión basado en el liderazgo transformacional para las escuelas del Nivel Inicial Unidocentes pertenecientes a la Unidad de Gestión Educativa Local- Huarmaca.

En cuanto a la aplicación del modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo en las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque, primero se pasó a la ejecución brindado estrategias a los tutores para el trabajo con el alumnado. Dato similar a lo ejecutado por Rojas y González (2015), ya que brindaron brindar estrategias de gestión educativa, a su vez demostraron que sí es posible transformar los niveles de convivencia, con un trabajo articulado y promover las actividades artísticas y la participación en eventos culturales.

Referente a determinar los niveles de liderazgo de los grupos control después de la aplicación del modelo de gestión tutorial los estudiantes de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque. Como se puede apreciar en la tabla 4 y 5 los niveles de liderazgo siguen siendo bajos, pero se aprecia el 50% de los alumnos mantienen un déficit de dotes de líder, aun no muestran la confianza suficiente para la toma de decisiones y mantenerse firmes ante diversos sucesos que se les enfrente. Lo que significa que los alumnos que no son incentivados a potenciar sus habilidades no muestran interés por el guiar a otros, debido a la falta de motivación a empezar a generar cambios. Dato que expresado por Velásquez

(2006, citado por Bracho y García, 2013), quien refiere que el líder transformacional, es la persona que llega a comprender y entiende las necesidades más exigentes de sus seguidores.

Finalmente Tananta (2016) menciona que para llegar a ser un líder transformacional se debe tener carisma, consideración individual, estimulación intelectual: Inspiración, Tolerancia psicológica, las cuales pueden desarrollar con el paso del tiempo.

Esto nos da a entender que para lograr la participación activa de los jóvenes es necesario intervenir en ellos, ya que muchas de las capacidades se desarrollan con el tiempo y es necesario motivarlo para que logren impactar en otros, pero antes es necesario trabajar en ellos.

Con respecto a determinar los del liderazgo de los grupos experimental después de la aplicación del modelo de gestión tutorial los estudiantes de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque. Los resultados hallados en la tabla 4 y 5 se observan que el 50% de los grupos evidencian mejorías en ambas muestras de la Institución Educativa San José y del Centro Educativo Santa Magdalena Sofía. Lo que da a entender que para los alumnos que conformaron los grupos experimentales se logró avivar y descubrir el líder que todo tiene dentro, por lo cual se logra potencializar sus dotes de liderazgo, en donde dirigieron a sus equipos de trabajo mediante la resolución de los problemas, la evidencia de su iniciativa e influencia para con los demás. Bajo lo referido Bass y Avalio (2006) citado por Bracho y García (2013) menciona que liderazgo transformacional es aquel que permite estimular a los sujetos, con la finalidad de volverlo más productivos y creando personas valiosas y seguras de sí misma. Así mismo Bass (1985) afirma que el líder transformacional motiva el desarrollo del sujeto, en áreas intelectuales.

Tunanta (2016) halló que el liderazgo transformacional predomina en los estudiantes de nivel secundario, lo cual implica que existen individuos con posturas firmes y creencias, pero respetan opiniones diferentes a la suya. En este punto se puede recalcar la relevancia de este tipo de liderazgo en las instituciones educativas, ya que si se fomenta la participación y desarrollo de jóvenes líderes, estos podrán ejercer influencia positiva en sus compañeros, generando cambios

para su institución, así como para con sus vidas presentes y futuras, ya que le urge actualmente a la sociedad el obtener más jóvenes con capacidades intelectuales superiores que generan cambios satisfactorias.

## **VI. CONCLUSIONES**

A partir de los resultados obtenidos en el presente estudio se formulan las siguientes conclusiones:

- La validación del instrumento y propuesta fue realizado mediante juicios de expertos, donde se hallaron diferencias significativas en la aplicación de pre test y

post test en los niveles de liderazgo en los grupos control y experimental, ya que  $p < 0.05$  en ambas Instituciones Educativas, lo cual determina la efectividad de modelo de gestión tutorial ya que este logro fortalecer el liderazgo en estudiantes de Instituciones Educativas emblemáticas de Lambayeque.

- El nivel de liderazgo realizado mediante la aplicación de pre test en los de los estudiantes de las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque, antes de la aplicación de la propuesta fue bajo, con un 100% para la I.E San José y un 100 % para la I.E Santa Magdalena Sofía.
- Se diseñó un modelo de gestión tutorial, considerando las necesidades más urgentes de los estudiantes de las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque.
- El modelo de gestión tutorial, resulto ser un medio eficaz para desarrollar y fortalecer el liderazgo en los alumnos de las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque.
- Se obtuvo un nivel bajo en ambos grupos control después de la aplicación del modelo de gestión tutorial, en donde la I.E San José obtuvo un 50% y I.E Santa Magdalena Sofía un 50%.
- Finalmente se aprecia niveles buenos de los grupos experimental después de la aplicación del modelo de gestión tutorial, la I.E San José con el 50% y un 50% para la I.E Santa Magdalena Sofía.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- ✓ Se sugiere a los directores y subdirectores que promuevan la aplicación del modelo de gestión a los alumnos que no fueron objetos de estudio, con la finalidad de mejorar y potenciar sus habilidades de líderes.
- ✓ Informar e incentivar a las instituciones educativas a continuar apoyando estos proyectos, pues es una manera de apoyar, resolver o intervenir antes las



dificultades de las instituciones, en donde se busca el beneficio de la población en estudio y además aportan datos relevantes para futuras investigaciones.

✓ Creación de un Plan anual de tutoría teniendo como base el lema enseñar con amor, corregir con amor, todo con amor nada con violencia, en donde tanto padres, como maestros se comprometan en realizar un trabajo en conjunto, y de esta manera conocer los factores que dificultan el desarrollo de liderazgo de los menores.

✓ Se propone que las autoridades, encargados directos de los estudiantes, trabajen con apoyo psicológico, psicopedagógico y espiritual para realizar un trabajo multidisciplinario en la aplicación de diversos talleres enfocados en el fortalecimiento y descubrimiento del liderazgo en sus estudiantes.

✓ Se exhorta a los tutores a realizar el seguimiento del plan de intervención con la finalidad de potenciar y conservar la motivación, y la capacidad de liderazgo en ellos así como se trabajar este tema en las diversas clases, acompañados de trabajos en equipo para trabajar indirectamente el liderazgo en los alumnos, ya que cuando se hable directamente con ellos de lo que implica el ser líder, tendrán una noción básica y el trabajo será más dinámico y ameno.

## **VII. PROPUESTA**



**MODELO  
DE  
GESTIÓN TUTORIAL PARA FORTALECER EL LIDERAZGO DE LOS  
ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS EMBLEMÁTICAS DE LA REGIÓN  
LAMBAYEQUE**



## **1. Objetivos**

### **2. Objetivo general de modelo**

Demostrar que la aplicación del modelo de gestión tutorial fortalece el liderazgo en estudiantes de las instituciones emblemáticas de la Región Lambayeque.

### **3. Objetivos específicos.**

- Desarrollar actividades educativas que promuevan la participación activa de los estudiantes en el desarrollo de su liderazgo estudiantil.
- Adquirir cambios de actitud personal de los estudiantes en relación a su liderazgo y el valor del amor.
- Contribuir con un modelo de gestión tutorial que oriente al desarrollo del liderazgo en los estudiantes de las instituciones educativas.

### **4. Justificación del modelo**

Este Modelo de gestión tutorial para fortalecer las capacidades de liderazgo pretende ayudar a los estudiantes alcanzar una calidad de vida, superar las situaciones conflictivas expresadas a través de las diversas formas de bullying. Ser un soporte para que los maestros tutores logren una educación integral con habilidades y actitudes, hacia perspectiva humanista, instituida en los fundamentos Psicológicos, mejorando la calidad educativa. Que humanice a la sociedad peruana inmersa en la violencia

Es notable el interés a nivel nacional en uno de los temas que nos compete a todos el “Liderazgo” y actualmente ya no solo se le asigna esta capacidad al hombre sino que también podemos ver actualmente el rol femenino en diverso escenarios. Dado ello Bennis (1999) comenta que el liderazgo es la clave para crear un arquitectura social sólida, en donde se potencializa la capacidad de las personas.

El estado peruano esta implementado becas e incluso centro de alto rendimiento que apoyen a estos alumnos en avivar y potencializar sus habilidades,

según lo señala Bárcena (2015) en el Diario la Republica, así mismo agrega que estos centros permiten que los jóvenes fortalezcan y descubran algunos dotes y competencias en diversas áreas, lo cual da como resultado a un líder que sin duda generar cambios en las sociedad.

Situándonos a nivel local, Lambayeque presenta un aproximando de 120 mil jóvenes entre edades de 15 a 17 años según la compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública (CPI, 2017). A lo cual es necesario realizar acciones para fomentar el liderazgo en estos jóvenes y de esta manera contribuir a una sociedad mejor.

Y aún más con la influencia de las redes sociales, los medios de comunicación que resaltan los aspectos negativos, como es la corrupción en todos sus ámbitos, situaciones que consciente e inconscientemente se aprende y experimentan permanentemente, dentro de la familia, el colegio, en la zona donde viven la gran mayoría de los estudiantes de bajo recursos económicos; causa en los educandos temor y desconfianza de sí mismo y de los demás, poca participación y desinterés por vivir adecuadamente, bajo rendimiento en el aprendizaje escolar y desequilibrio emocional.

Por otro lado las instituciones educativas, atraviesan un bajo en el rendimiento escolar y esto se debe a la falta de iniciativa en los estudiantes acompañada del desinterés de los padres y de la situación actual que atraviesa nuestro país y región, ante ello es necesario valorar y estudiar cuales son las características que se debe mejorar para motivar y desarrollar liderazgo en estudiantes, teniendo en cuenta que esta época nos esta brindado mucho cambios de manera acelerada y la búsqueda de una enseñanza de calidad se hace cada vez más difícil de encontrar. (Aliaga, 2017)

Estas situaciones también se da en las instituciones emblemáticas de Lambayeque, se observa en los estudiantes tanto en el aula, en el recreo y en otros lugares donde establecen relaciones interpersonales maltrato psicológico, verbal y físico entre otras que nos llevan a una reflexión profunda e investigar para mejorar la convivencia escolar a través de un modelo tutorial que ayude a fortalecer el liderazgo en las escuelas. En el dialogo permanente con los directivos, docentes y

padres de familia manifiestan la necesidad urgente de mejorar el ambiente hostil, con falta de tolerancia, dialogo, compañerismo, respeto, clima laboral hostil que muchas veces llega a la violencia física y psicológica.

Acogemos los aportes de Bárbara Micarelli, (1978), donde manifiesta que su institución nace una noche de Navidad, en el año de 1879; y surge para la educación de las hijas del pueblo, teniendo el compromiso de promover el desarrollo integral de las personas, la edificación de un mundo más humano y cristiano, según el mandato de Bárbara Micarelli: la caridad hacia las niñas se traduce en “enseñar con amor, corregir con amor” “todo con amor, nada con temor” base de la propuesta pedagógica del Amor.

El interés por fortalecer el liderazgo en los estudiantes de educación secundaria de los colegios emblemáticos de la Región Lambayeque, la importancia de un modelo de gestión tutorial en la formación integral de los estudiantes en el sistema educativo y como fortalecer la vivencia de valores para superar las situaciones de bullying y su influencia en el proceso formativo tanto a nivel local como nacional e internacional, crean un problema social que se manifiesta de diversas maneras en las instituciones públicas y privadas, lo que no permite que una escuela logre desarrollar con eficiencia competencias y capacidades de liderazgo entre sus miembros.

## **5. Metodología**

La aplicación de programa se hará a través del plan de tutoría en clases presenciales y talleres de reforzamiento vivenciales teniendo como base, en el lema enseñar con amor, corregir con amor todo con amor nada con temor; enfocando las competencias del área de tutoría y la participación directa de los estudiantes líderes en todas las actividades extra curriculares destacándolas capacidades de liderazgo de los estudiantes.

## **6. Fundamentos del modelo**

La propuesta de un del modelo de gestión tutorial fortalece el liderazgo en estudiantes de las instituciones emblemáticas de la Región Lambayeque tiene un

enfoque humanista, basado en los fundamentos epistemológico y axiológico que direccionan el desarrollo de la misma.

## **7. Fundamento epistemológico**

Según Aguayo (2015) los postulados en epistemología del humanismo, hacen referencia al conjunto de valores, arte, cultura, deporte que debe poseer el ser humano, dado que este es considerado como medida de todas las cosas, haciendo énfasis en una organización social siendo opuesta al teocentrismo medieval donde coloca a Dios como centro de la vida y de todas las cosas.

Esta corriente emergió en Europa durante el siglo XV, con el principio de que el ser humano es el centro del universo, es un elemento esencial para la vida social, por lo que todo gira alrededor del mismo; teniendo como fin la felicidad del ser humano, por lo que destaca el sentido de su vida y estilo que tiene cada individuo destacando los valores que posee, la libertad, sus necesidades, su autorrealización e interrelación con los demás.

Tal como mencionó Abraham Maslow, las perspectivas humanistas destacan la importancia de las experiencias propias que posee cada ser humano, por encima del conjunto de todas las experiencias que deben poseer todos los individuos; sin embargo, Carl Rogers, señaló la terapia basada en el cliente: Person Centered Approach –PCA o también conocida como la terapia centrada en la persona y finalmente Fritz Perls fundador de la terapia Gestalt, quien destaca la relevancia del crecimiento personal del ser humano.

Teniendo en consideración la teorías mencionadas, cabe destacar que el enfoque humanista direccionado a la educación, destacan que los seres humanos tienen una capacidad cognoscitiva muy amplia para lograr adquirir conocimientos nuevos, sin embargo una persona solo puede facilitar el aprendizaje a otro individuo quedando en él la opción de aprender; por otro lado, el aprendizaje se logra concretar cuando el ser humano que recibe los conocimientos lo hace a través de un proceso responsable y finalmente, a través de acciones y práctica se adquiere un aprendizaje más proporcionado.

Según Rodríguez (2006) en su fundamento epistemológico de la pedagogía social y de la pedagogía del amor, resalta la composición de referentes que conllevan el

aprendizaje humano, en primer lugar señala la coexistencia, donde hace hincapié en la importancia de las relaciones que tiene el ser humano, dado que no son lo mismo en diversos casos, debido a que el carácter del ser humano está de por medio en cualquier situación, por lo que desataca el dinamismo social basado en la realidad y no en cualquier suposición u objetivismo que se pueda presentar; seguido del ámbito, que es el ambiente o espacio que permiten que la coexistencia pueda llevarse a cabo de manera efectiva, el ámbito debe cumplir con tres características fundamentales: poseer coherencia en las actitudes de los individuos que forman parte, tener una fundamentación cognoscitiva y ser relacional; por consiguiente, encontramos a la solidaridad, siendo el vínculo que entrelaza a la coexistencia y al ámbito; por otro lado, la sociabilidad y socialización, este referente debe tener en consideración a la solidaridad, la sociabilidad es el grado de madurez que posee el ser humano debido a la práctica de la acción educativa, engloba las virtudes sociales que debe poseer el individuo dado que esto le permitirá conocer y desenvolverse en el ámbito social, estableciendo la socialización; y finalmente la cohesión y diversidad, este referente engloba la importancia que tiene el ser humano de manera individual y la integración en el entorno social, por lo que debe aprender a interrelacionarse.

Mencionados referentes guardan interrelación propia entre ellos haciendo énfasis en la pedagogía social, es decir destacan la importancia de aprender a hacer (cohesión y diversidad) dentro de una comunidad (sociabilidad), donde el ser humano tiene que aprender a ser (solidaridad), aprender a convivir (coexistencia), aprender a conocer (ámbito) donde se desplaza.

## **8. Fundamentos pedagógicos**

Bajo la premisa de que la convivencia armoniosa en las diversas instituciones educativas favorece la calidad del aprendizaje y el desarrollo humano integral, en el presente se define modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo de los estudiantes de educación secundaria de las instituciones educativas emblemáticas de la región Lambayeque. Buscando de ser un soporte para la educación, según los aportes de Bárbara Micarelli: “enseñar con amor, corregir con amor” “todo con

amor, nada con temor” base de la propuesta pedagógica del Amor. Una tutoría desde este lineamiento permite al alumno actuar como el agente principal de la educación que se ama que se ama así mismo y ama a los demás. Como un ciudadano activo y responsable en su comunidad.

**9. Fundamento axiológico de la tutoría en la educación secundaria** Según Torres (2008) el enfoque axiológico en la educación destaca la importancia de los valores en el ser humano, por lo que éstos deben ser cultivados de diversas maneras en los estudiantes, debido a que serán reflejados en la conducta de los estudiantes por lo que psicopedagogía contribuye en el desarrollo de los valores para la formación del ser humano.

Los postulados axiológicos englobaron tres escuelas, en primer lugar, la escuela de Meinong también conocida como escuela austriaca, donde se hizo énfasis que la educación dependía del agrado o desagrado del estudiante; seguido de la escuela de Richert llamada escuela neokantiana, quién enfatizó que es el ser humano quien determina el valor que le quiere dar a la educación y finalmente la escuela de Hartmann y Scheller, denominada como escuela de fenomenológica, es una teoría objetivista, el valor de la educación no depende del ser humano, a diferencia de las dos primeras teorías, esta escuela desarrolla en grado de madurez la teoría de los valores que debe poseer el estudiante.

En la actualidad cabe destacar que las cosas son cambiantes, por lo tanto, no tienen igual o similar significado en los seres humanos, así estos estén inmersos en el mundo cambiante, por lo tanto, es el ser humano quien jerarquiza el valor asignado a cada situación; cabe indicar que los valores no tienen entidad propia, no pertenecen al ser humano, sin embargo, están muy ligados a ellos y en el desarrollo de su actuar de manera diaria.

El enfoque curricular promueve en los alumnos la construcción del conocimiento y el desarrollo de capacidades, valores y actitudes que les permitan ser aprendices de por vida. Estos contenidos son trabajados en las áreas curriculares, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje en los cuatro niveles educativos a lo largo de toda la etapa escolar.

El amor es la base de los valores que se debe vivenciar dentro del área de la tutoría, como son: justicia, responsabilidad, respeto, tolerancia, libertad, igualdad, autonomía y solidaridad.

Estos valores permiten que en la escuela se desarrolle la vida democrática como una forma de vida en la que se promueve la toma de decisiones, la participación, la ciudadanía, el consenso y el liderazgo.

El tutor en la actualidad debe cumplir tres funciones, en primer lugar, la función instructiva, donde debe impartir conocimiento y lograr desarrollar las destrezas del estudiante abocadas al saber; en segundo lugar, la función investigadora, cooperar en la búsqueda de saberes nuevos y finalmente, la función tutorial, donde se estimula la formación de actitudes positivas para el estudiante enfocadas en los valores.

## **10. Estrategias para organizar la propuesta**

- **Hora de tutoría o vida de clase:** El tutor trabaja con los alumnos las normas de convivencia incidiendo en la reflexión sobre el valor del amor, en todas sus dimensiones y capacidades de liderazgo



□

**Momentos de reflexión:** El profesor-tutor, comenta situaciones o incidentes importantes de la vida de la escuela o social, que tienen repercusión en la formación integral de los alumnos. Estos momentos de reflexión deben estar relacionados con la vivencia del valor del amor en la familia, en la sociedad y en la escuela.

- **Durante las clases:** Tomar en cuenta las normas de convivencia establecidas, las clases deben estar en el lugar más adecuado, con decoración llamativa que crean un impacto al estudiante. El aula es decorada con lemas sobre la vivencia del amor.
- **En los recreos:** Animación por parte de los alumnos a través de juegos, mensajes, teatros etc.
- **En las entradas y salidas:** El departamento de TOE junto con los alumnos líderes, dan la bienvenida y despiden a sus compañeros.

#### **11. Del profesional de TOE:**

- Sensibilizar a los miembros de la comunidad educativa (alumnos, padres y profesores) acerca del liderazgo estudiantil y la vida democrática de los estudiantes.
- Vivenciar el valor del amor, el liderazgo estudiantil en los instrumentos de gestión de la institución educativa
- Elaboración de un plan de liderazgo estudiantil con el lema “enseñar con amor, corregir con amor” “todo con amor, nada con temor de la institución educativa, participando en el diagnóstico (entre alumno-alumno y profesor- alumno (entre alumno-alumno y profesor-alumno).
- Contar con material educativo pertinente disponible para la comunidad educativa (alumnos, profesores y padres).
- Adaptación de los proyectos y programas del ministerio de educación a la realidad local de los estudiantes promoviendo sus capacidades educativas y fortaleciendo el liderazgo estudiantil.

□

- Coordinar con los profesores y tutores a fin de orientar su acción en los casos de violencia y acoso entre alumnos.  
Promover y participar en redes de inter-aprendizaje e intercambio profesional y laboral.
- Evaluar permanentemente y elaborar informes acerca del Plan de liderazgo estudiantil de la institución educativa donde corresponde.
- Estar en permanente comunicación con la Dirección del colegio, manteniéndola informada de los casos identificados como acoso escolar y violencia.
- Crear un área de liderazgo estudiantil con el lema “enseñar con amor, corregir con amor” “todo con amor, nada con temor, con el asesoramiento de TOE se encargue de aplicar y realizar las acciones necesarias para el cumplimiento del presente modelo tutorial.
- Sus funciones principales son formativas y preventivas, siendo uno de los pilares del proceso educativo que busca el desarrollo integral del alumno.
- El objetivo principal de todas las acciones es acompañar a los alumnos a lo largo de las etapas de su desarrollo dentro de la vida escolar para que logren su potencial y sepan afrontar los eventos internos y las situaciones externas que puedan afectar su desarrollo y convivencia en su medio.
- El método de aprendizaje en ésta área, es el de la reflexión individual y colectiva que se traducen en las acciones del cotidiano vivir de los alumnos en la institución educativa
- El modelo tutorial asegura las relaciones respetuosas entre alumnos y profesores, alumnos entre sí y padres de familia.
- Esto significa que el alumno aprende a desenvolverse en un ambiente justo, tolerante, solidario y promotor de autonomía. En este espacio democrático, no hay lugar para la impunidad, ni ausencia del reconocimiento del otro: los buenos comportamientos se reconocen y se sancionan las faltas de acuerdo a su magnitud y reincidencia.
- El alumno líder de los colegios emblemáticos debe ser consciente en el día a día que los comportamientos que no se ajustan a las normas de convivencia

□

establecidas causan daño a todos y que el acompañamiento, así como la reparación son necesarias para el buen funcionamiento e interacción en la sociedad.

El alumno líder debe aprender que su buen comportamiento hace que la convivencia en su aula de clase y en el colegio, propicia una mejor calidad de vida para todos los miembros de la comunidad educativa.

## 12. Etapas de la tutoría

- a) **Tutoría formativa.**- Colabora con la formación integral de los alumnos, promueve la práctica de los valores democráticos y sobre todo el valor del amor, el desarrollo de las habilidades sociales en los aprendizajes de las normas y pautas de convivencia social.

Realizar talleres de liderazgo estudiantil y habilidades sociales, bajo el lema “enseñar con amor, corregir con amor” “todo con amor, nada con temor. La fórmula de talleres interactivos sobre manejo de emociones, pensamientos fríos y calientes entre otros, se educa a los alumnos en el conocimiento y práctica de las normas de convivencia, que con la ayuda de todos los miembros de la comunidad educativa, van construyendo, año a año. De esta manera, los alumnos aprenden a respetar las normas porque descubren su importancia y no porque tienen que cumplirlas.

Las normas de convivencia que se construyen en el aula deben guardar armonía con los valores éticos y con las pautas de convivencia propuestas en el Reglamento Interno y en el PEI o proyecto de la Institución educativa.

- b) **Tutoría Preventiva.**- Tiene una doble dimensión: es preventiva porque al generar un clima armonioso, confiable y seguro entre los alumnos y la presencia de los adultos, especialmente los profesores de aula y/o tutores, genera un soporte de primera línea frente a la aparición de los

□

problemas psicosociales y de cualquier situación, interna o externa, que amenace el óptimo desarrollo de los alumnos; y porque la presencia cercana de los profesores, dentro y fuera del aula, recuerdan a los alumnos que hay un adulto cercano que asegura bienestar común, persuadiéndolos de evitar transgresiones a las normas de convivencia. En dichos talleres se brindan herramientas para el manejo adecuado de las situaciones escolares cotidianas.

c) **Prevención Identificación de casos:** Se refiere a la aplicación de diferentes estrategias para identificar a alumnos y alumnas en riesgo. Las estrategias van

desde la observación hasta la aplicación de encuestas y/o referencia de alumnos, profesores, padres de familia o de otro miembro de la comunidad educativa. Estrategias que promueven el establecimiento de una adecuada convivencia escolar como establecer acuerdos esenciales de convivencia, desarrollar habilidades sociales y de comunicación, llevar a cabo proyectos de ayuda social, entre otros. Estos departamentos hacen un seguimiento de los alumnos, según sea la necesidad. Se contemplan dos niveles dentro del trabajo realizado:

- d) **Intervención, tratamiento y seguimiento.** Se refiere a todas aquellas acciones que principalmente lleva a cabo el Departamento de TOE, en coordinación con el Departamento de Normas Educativas, para brindar ayuda a los alumnos en caso de problemas de convivencia, y que pueden incluir entrevistas con padres y alumnos, mediación, prácticas restaurativas, derivación a especialistas, entre otros.
- e) **Tutoría Reguladora.-** Regula los comportamientos al interior de la Institución educativa. Considerar las prácticas positivas y negativas de los estudiantes, con el asesoramiento de alianzas para premiar y estimular a las buenas prácticas de los estudiantes.
- f) **Tutoría inclusiva.-** Cada estudiante es tratado de acuerdo a sus necesidades educativas, al ritmo de aprendizaje y a la problemática que vive personalmente y a sus limitaciones físicas.
- g) **Tutoría recuperadora.-** Cuando surgen problemas o dificultades con los estudiante se trata de ayudarles a tiempo para que la gravedad del caso no lastima más al estudiante. En lo posible se debe prevenir las situaciones de riesgo.

### **13. Etapas del proceso de Resolución de Conflictos**

En toda situación de convivencia entre personas existirán distintas opiniones, formas de pensar y de actuar, creencias y maneras de resolver problemas, entre otras diferencias. Es por ello que se puede generar una discusión, la cual, de no ser manejada con asertividad en el momento apropiado, podría devenir en un conflicto entre pares. Por ello debemos tener en cuenta los siguientes pasos:

1. Detección de casos de acoso o violencia entre alumnos: A través de los señalamientos que se reciban, de la realización de encuestas y de las observaciones se detecta si existe un caso de acoso en el colegio.
2. Investigación de casos referidos: Luego de obtener la información, se averigua quiénes son los implicados (víctimas, agresores y testigos). Luego, el Dpto. de TOE se entrevista con cada uno de los implicados de forma individual para conocer la perspectiva de cada uno y contrastar sus versiones.
3. Intervención con los agresores, víctimas y/o testigos:
  - a) Se analiza la gravedad del incidente y sus consecuencias; las autoridades del colegio decidirán si alguno de los implicados deberá recibir una sanción de acuerdo al reglamento interno del colegio.
  - b) Reunión con los padres de los alumnos implicados para explicar la situación e informar sobre las sanciones establecidas y los planes de acción a seguir para solucionar la situación.
  - c) Asesoramiento psicológico a los implicados.-Esta información es proporcionada luego a los alumnos implicados, brindándoles un espacio para expresar sus sentimientos y opiniones sobre el incidente.
  - d) Acompañamiento a largo plazo.- Se realiza un seguimiento pasado un breve periodo de tiempo a los alumnos que estuvieron implicados en el acoso para asegurar que el incidente esté solucionado, tareas de reforzamiento permanente, dependiendo de la gravedad de caso.

## 14. Niveles para implementar la propuesta en caso de conflictos

### a. Primer nivel

SOLUCIÓN ASERTIVA		
DEFINICION	SITUACION	SOLUCION
Solución de los problemas por los mismos alumnos con	Cuando los estudiantes reconocen sus propias	Asunción de compromiso y resolución del conflicto gracias a actitud de cambio del educando a través de una comunicación
Asesoramiento de un tutor y participación de los líderes estudiantiles.	debilidades, errores y toman una actitud de cambio en su vida personal	Asertiva de los estudiantes y los padres de familia.

*Tabla 8. Primer nivel de interacción.*

### b. Segundo nivel

DIFICULTADES EN LA DINAMICA SOCIAL		
DEFINICION	SITUACION	SOLUCION
Situaciones conflictivas que se dan entre los educandos	Se dan espontáneamente sin que exista un plan de agresión	Se resuelven en el más corto plazo con el asesoramiento de la coordinación de TOE Las faltas deben tener una sanción pedagógica, justa, oportuna y reparadora para que los alumnos aprendan a asumir la responsabilidad de sus acciones y a restablecer las relaciones armónicas. Las sanciones son necesarias para evitar la impunidad y deben tener un sentido reparador y educativo.

*Tabla 9. Segundo nivel de interacción.*

**c. Tercer nivel**

<b>DISPUTA ESCOLAR</b>		
<b>DEFINICION</b>	<b>SITUACION</b>	<b>SOLUCION</b>
Situaciones de oposición entre	Se dan esporádicamente	Se resuelven a través de un dialogo asertivo entre los docente,
Dos o más personas en un tiempo corto	sin intención de hacer daño al otro	Alumnos, coordinación de TOE y la dirección.

*Tabla 10. Tercer nivel de interacción.*

**d. Cuarto nivel**

<b>ACOSO ESCOLAR</b>		
<b>DEFINICION</b>	<b>SITUACION</b>	<b>SOLUCION</b>
Cualquier tipo de maltrato psicológico, verbal a físico producido entre escolares de Forma reiterada forma reiterada a lo largo de un tiempo determinado.	Conocido como Hostigamiento escolar, matonaje escolar, son forma de maltrato psicológico. Este tipo de violencia escolar se caracteriza, tanto por la reiteración encaminada a la destrucción de la víctima. El acoso escolar al igual que otras formas de maltrato psicológico trae muchas secuelas mentales como psicológicas y biológicas.	Práctica del lema “enseñar con amor, corregir con amor” “todo con amor, nada con temor y la vivencia de los demás valores que involucra la empatía, la comunicación y todas las técnicas pro sociales. En segundo lugar, el pan de liderazgo estudiantil que involucra la prevención que debe integrarse en el currículo, ligada al plan de estudios y, de ser posible, que sea la filosofía de toda la institución educativa.

*Tabla 11. Cuarto nivel de interacción.*



## 15. Glosario de términos básicos en plan de tutoría.

- a) Empatía
- b) Habilidades sociales
- c) Inteligencia emocional
- d) Comunicación asertiva
- e) Protocolo de resolución de conflictos

### MODELO DE GESTIÓN TUTORIAL FORTALECE EL LIDERAZGO EN ESTUDIANTES.

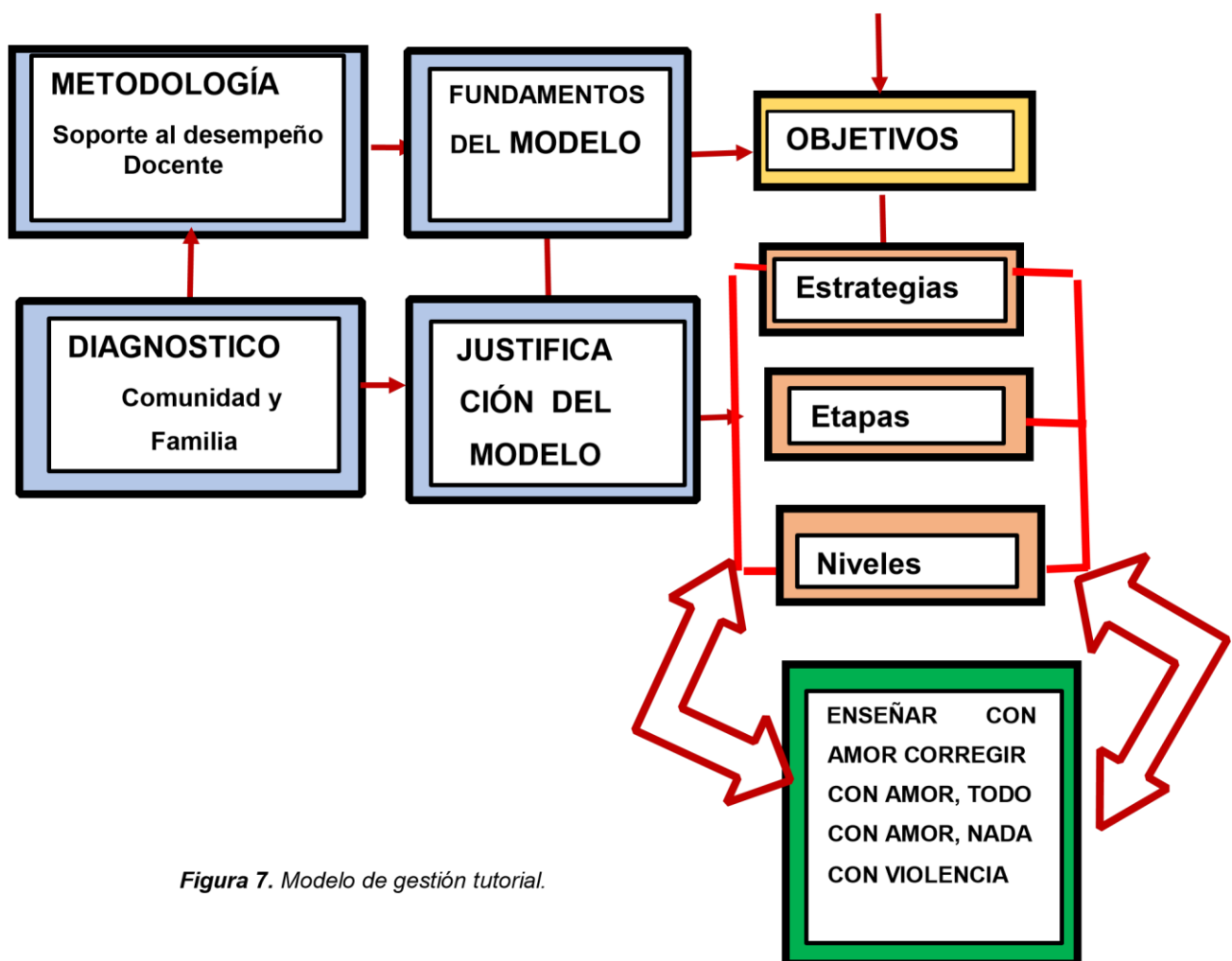


Figura 7. Modelo de gestión tutorial.

## VIII. REFERENCIAS

- Alarcón, M. (2005). *Desarrollo de habilidades de Liderazgo Transformacional en las organizaciones educativas de Lima*. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica de Perú. Recuperado de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4676/M EDINA\\_ZUTA\\_PATRICIA\\_LIDERAZGO\\_LIMA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4676/M EDINA_ZUTA_PATRICIA_LIDERAZGO_LIMA.pdf?sequence=1)
- Álvarez, M., Antúnez, S., & Gago, F. (2015). *El liderazgo educativo: Los equipos directivos en centros de secundaria, elementos básicos del éxito escolar*. España: Editorial Innova.
- Bass, B. (1985). *La personalidad de un líder y sus expectativas*. México. McGraw Hill
- Bennis, W. (1999). *The leadership advantage. Leader to Leader*; N° 12. Recuperado de: <http://www.pfdf.org/leaderbooks/L2L/spring99/bennis.html>
- Bárcena, J. (2015). *Colegios de Alto Rendimiento dan el giro al tradicional Sistema educativo. La Republica*, pp 1-2. Recuperado de: <https://larepublica.pe/archivo/861601-colegios-de-alto-rendimiento-danelgiro-altradicional-sistema-educativo>
- Bracho, O. y García, G. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. Telos. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf>
- Díaz, M. (2001) *Liderazgo Educativo. La Participación como Elemento Clave para desarrollar la Calidad en las Organizaciones Educativas*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Sevilla
- Campbell, D. (1991). *Campbell leadership index manual* (1 ed.). Minnesota, E.E.U.U.: National Computers System.
- Cabezas, A. (2015). *El liderazgo de los adolescentes entre los doce y diecisiete años de edad en el desarrollo de proyectos sociales cristianos*. (Tesis de licenciatura). South African Theological Seminary. Recuperado de:

[https://www.sats.edu.za/wp-content/uploads/2016/07/CabezasA\\_MthThesis\\_Final\\_Oct2015.pdf](https://www.sats.edu.za/wp-content/uploads/2016/07/CabezasA_MthThesis_Final_Oct2015.pdf)

Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública (CPI, 2017). Market report recuperado de:

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacion\\_peru\\_2017.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf)

Conellas, J. (1994). *La tutoría, una tarea de todos*. Recuperado de:

[latin.sysprop.net/latintraining/punto/biblio/TUTO/Latuturaunatareadetodos.doc](http://latin.sysprop.net/latintraining/punto/biblio/TUTO/Latuturaunatareadetodos.doc)

Chiavenato, A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw-Hill

Eliot, J. (2004). *La organización requerida: Un sistema integrado para con organizaciones eficaces, el liderazgo gerencial en el siglo XXI*. Buenos Aires: Granica.

Egoavil, J. (2003). *Manual de la escala de liderazgo organizacional (ELO)*.

Lima: Asesoría y consultoría de personal.

Escurra, L. (1988). *Cuantificación de la Validez de Contenido por Criterio de Jueces*. *Revista de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú*, 9 (1 – 2), 103 – 111. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/4555/4534>

Esparza, A. (2016). *El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Rocío S.A. Año 2016 – Trujillo*. (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/433/esparza\\_ba.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/433/esparza_ba.pdf?sequence=1)

Fernández, L. (2014). Bullying' escolar: hubo casi 20 mil denuncias en últimos 5 años. *El comercio*, pp 13. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/peru/bullying-escolar-hubo-20-mil-denunciasultimos5-anos-noticia-541401>

Fischman, D. (2000). *El Espejo del Líder*, Universidad Peruanas de Ciencias Aplicadas (UPC); *El Comercio*, 49-50

Fischman, D. (2000). *Liderazgo*. Lima: San Marcos.

- Gamarra, A. (2001). *Estilos de gestión de los directivos y su relación con la calidad de la conducción de las instituciones educativas de ex variante técnica de la UGEL N° 03 de LIMA*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/924/Gamarra\\_ai.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/924/Gamarra_ai.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gregorio Rodríguez Gómez y otros. Ediciones Aljibe. Granada (España). 1996. Gómez, M. (2009). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. (2°ed). Argentina: Brujas.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2015). *Nota de prensa*. Lima: Perú. Recuperado de: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/notadeprensa121-2015-inei.pdf>
- Jaime, M. (2015). *Estudio del Liderazgo de docentes y directivos en programas Técnicos- tecnológicos de la Universidad Cooperativa de Colombia, Bucaramanga – Colombia*. (Tesis Doctoral). Universidad de Granada. Recuperado de: <https://hera.ugr.es/tesisugr/25471120.pdf>
- Ministerio de Educación del Perú. (2005). *Guía para el desarrollo del pensamiento crítico*. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/centropoblado3/guaparaeldesarrollodelpensamiento-critico-minedu>
- Hernández, Baptista, & Fernández. (2012). *Metodología de la investigación*. España: Mc Graw.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (1°ed.). México: McGrawHill Education.
- Hermanas Franciscanas Misioneras del Niño Jesús. (1978). *La Madre*. Fragmentos escritos de Bárbara Micarelli. Editorial Andina.S.A.
- Lawrence, K. (2012). Abraham Maslow y su teoría de la motivación humana: Psicopedagogía aprendizaje UC. Recuperado de: <https://psicopedagogiaaprendizajeuc.wordpress.com/.../abrahammaslowysuteoriad>.
- Leithwood, K. (1994). *Liderazgo para la reestructuración la las escuelas*. *Revista de Educación*, 304.
- Malpica, C. (2004). *Liderazgo Educativo. El punto de vista pedagógico*.

- Revista Ventana Investigativa*. 2 (16). Ministerio de Educación (2015). Rutas del aprendizaje. Recuperado de: <http://recursos.perueduca.pe/rutas/>
- Ochoa, T. y Pérez, A. (1998). *Estudio psicométrico de la validez convergente y Divergente de la versión abreviada (forma 5x) del cuestionario multifactorial de liderazgo transaccional y transformacional de Bernard M. Bass* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Andrés Bello. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAM8186.pdf>
- Padron M. (1995). *Satisfacción profesional del profesorado*. (Tesis Doctoral). Universidad de la Laguna.
- Quintero, N. y Renteria, L. (2009). Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el Colegio Rafael Uribe Uribe de Ciudad Bolívar, en la jornada de la mañana. (Tesis Doctoral). Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/educacion/tesis30.pdf>
- Ramos, M., Catena, A. & Trujillo, H. (2004). *Manual de método y técnicas de investigación en ciencias del comportamiento*. (1°ed.). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Rojas, N. y Gonzales, I. (2015). *Estrategia de gestión educativa para transformar la convivencia en el Colegio Eduardo Umaña luna de la localidad octava de Kennedy*. (Tesis de maestría). Universidad Libre. Recuperado de: <http://repository.unilivre.edu.co/bitstream/handle/10901/8338/tesis-15-0615%20Nilson%20Rojas%20%20Alexander%20Gonz%C3%A1lez%20Maestria%20%20GE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rossi, R. (2017). *Diseño de un instrumento para medir el constructo “liderazgo directivo” en el Banco de crédito del Perú – región la libertad – 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Privada Anterior Orrego. Recuperado de: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3687/1/RE\\_RICARDO\\_ROSSI\\_INSTRUMENTO.PARA.MEDIR.EL.CONSTRUCTO\\_DATOS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3687/1/RE_RICARDO_ROSSI_INSTRUMENTO.PARA.MEDIR.EL.CONSTRUCTO_DATOS.pdf)

- Ruiz, W. (2015). Liderazgo y Empoderamiento Directivo en Instituciones Educativas de Chiclayo. *Eduare et Comunicare*, 51.
- Segura, Harold. (2012). Niñez, Adolescencia y Misión Integral (Capítulo 7, Servir como Jesús. Liderazgo de servicio y ministerio con la niñez). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Karios
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.  
Recuperado de:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2388/Sorados\\_pm.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2388/Sorados_pm.pdf?sequence=1)
- Tananta, H. (2016). *Liderazgo transformacional y embarazo adolescentes de los estudiantes de 4to y 5to de secundaria de la Institución Educativa Túpac Amaru – Tarapoto*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo.  
Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1297/tananta\\_vh.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1297/tananta_vh.pdf?sequence=1)
- Vaillant, D. y Cuba (2006). *Profesión docente en Latinoamérica: Una agenda pendiente y cuatro retos emergentes*. Seminario Internacional. Lima.
- Zevallos L. (2007) Diseño de estrategias de motivación para mejorar el desarrollo institucional en la I.E 40002. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Recuperado de:  
<https://es.scribd.com/presentation/40197722/diapositivastesisrosario1229374414187664-1>



## **ANEXOS**

### **ANEXO N°01**

#### **FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

##### **I. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

- 1. NOMBRE DEL EXPERTO** : JOHN WILLIAM CAJAN ALCANTARA
- 2. GRADO ACADÉMICO** : DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
- 3. CENTRO DE TRABAJO** : UNIVERSIDAD “CÉSAR VALLEJO” CHICLAYO

4. **DOCUMENTO DE IDENTIDAD:** DNI N° 16536923
5. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO :** MODELO DE GESTIÓN TUTORIAL A ESTUDIANTES 6.  
**PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO :** Desarrollar un modelo de gestión Tutorial para fortalecer el liderazgo de los estudiantes de educación secundaria de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque.
7. **UNIDAD DE ANÁLISIS:** I.E “San José” y Santa Magdalena Sofía”.
8. **DURACIÓN** : 45 minutos
9. **MUESTRA** : 150 alumnos.
10. **DESCRIPCIÓN INSTRUMENTO** : Consiste en una listado de ítems que tiene la finalidad Diagnosticar las Capacidades de liderazgo en los estudiantes.
11. **RESPONSABLE** : Mg. **BERTA SALVADOR GUERRERO**

## II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTOS.

La evaluación se aplicará de acuerdo a los ítems, considerando los siguientes criterios:

- ✓ Redacción clara y precisa
- ✓ Coherencia con el indicador, dimensión y variable

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	Siempre	Casi siempre	Nunca	Casi nunca
	<b>Liderazgo estudiantil.</b>				
1	El director y subdirector dialogo con los estudiantes de manera asertiva		X		
2	El coordinador de tutoría promueve en los estudiantes capacidades de liderazgo		X		
3	Ha recibido estímulos cuando he realizado acciones positivas en el aula por parte de mis tutores		X		

4	Se utilizan las horas de tutoría para otras actividades extracurriculares		X		
---	---	--	---	--	--

5	Participo en la realización de actividades dentro de la Institución educativa.		X		
6	En hora de tutoría se consideran las problemáticas de algunos estudiantes y se analizan soluciones		X		
7	Dialogan con otros docentes sobre la situación de sus estudiantes		X		



8	Las autoridades escolares cumplen con sus funciones de liderazgo estudiantil.		X		
9	Se promueven actividades que facilitan la participación de los estudiantes según sus habilidades.		X		
10	Participa en proyectos de innovación a nivel de redes educativas.		X		
11	Se realiza un proyecto de vida en la hora de tutoría.				
12	El áreas de tutoría, se de acuerdo a las necesidades de los estudiantes del aula		X		
13	Tu participación es tomada en cuenta por los maestros.		X		
14	Se elaboran normas de convivencia en el aula con la participación de todos los estudiantes de manera democrática		X		
15	Promueve que los estudiantes se organicen en comité de aula, designación de policías escolares, municipios escolares, etc.		X		
16	Se realiza el seguimiento oportuno de aquellos estudiantes que requieren apoyo		X		
17	Se realiza el seguimiento de los estudiantes con el fin de poder conocer su situación académica, social y afectiva		X		
18	Muestra disposición de escucha y atención ante las necesidades de los estudiantes, brindándoles orientación personalizada		X		
19	Promueve un clima de aula motivador que contribuye a la solución de la problemática en los estudiantes sin distinción		X		
20	Muestra capacidad para resolver conflictos promoviendo la participación de los estudiantes en dicha resolución.		X		

- Deberá marcar con una X en la celda correspondiente a cada indicador, atendiendo a la valoración que le merece desde el análisis de la información que se le ha entregado. Para ello debe tener en cuenta la siguiente escala:

C1 – Excelente                      C2 – Muy bueno                      C3 – Bueno                      C4  
– Regular                      C5 – Deficiente

N°	INDICADORES	C1	C2	C3	C4	C5
01	Relación de los ítems con las dimensiones e indicadores		x			
02	Relación de los ítems con el problema materia de investigación	X				
03	Claridad en la redacción de las preguntas y las opciones de respuesta	X				
04	Relación entre las preguntas y las opciones de las respuestas	X				
05	Utilización de un lenguaje acorde al nivel cultural e intelectual del encuestado		x			

### OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

Luego de evaluado el instrumento y levantado algunas observaciones en los indicadores, considero **PERTINENTE** la aplicación del instrumento a la muestra elegida.

Chiclayo, 18 de diciembre del 2016.



**Dr. John William Caján Alcántara**  
CIP. N° 192264 - CPP. N° 278925



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE  
EXPERTOS**

#### I. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1. **NOMBRE DEL EXPERTO** : MANUEL RAMOS DE LA CRUZ
2. **GRADO ACADÉMICO** : DOCTOR EN EDUCACIÓN
3. **CENTRO DE TRABAJO** : UNIVERSIDAD "CÉSAR VALLEJO" - CHICLAYO

4. **DOCUMENTO DE IDENTIDAD** : DNI N° 17570208
5. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : CUESTIONARIO GESTIÓN TUTORIAL A ESTUDIANTES
6. **PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO** : Desarrollar un modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo de los estudiantes de Educación secundaria de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque.
7. **UNIDAD DE ANÁLISIS** : I.E “San José” y Santa Magdalena Sofía”.
8. **DURACIÓN** : 45 minutos
9. **MUESTRA** : 150 alumnos.
10. **DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO** : Consiste en una listado de ítems que tiene la Finalidad de Diagnosticar las Capacidades de Liderazgo en los estudiantes
11. **RESPONSABLE** : Mg. BERTA SALVADOR GUERRERO

## II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTOS.

La evaluación se aplicará de acuerdo a los ítems, considerando los siguientes criterios:

- ✓ Redacción clara y precisa
- ✓ Coherencia con el indicador, dimensión y variable

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	Siempre	Casi siempre	Nunca	Casi nunca
	<b>Liderazgo estudiantil.</b>				
1	El director y subdirector dialogo con los estudiantes de manera asertiva		X		
2	El coordinador de tutoría promueve en los estudiantes capacidades de liderazgo		X		
3	Ha recibido estímulos cuando he realizado acciones positivas en el aula por parte de mis tutores		X		
4	Se utilizan las horas de tutoría para otras actividades extracurriculares		X		
5	Participo en la realización de actividades dentro de la Institución educativa.		X		

6	En hora de tutoría se consideran las problemáticas de algunos estudiantes y se analizan soluciones		X		
7	Dialogan con otros docentes sobre la situación de sus estudiantes		X		
8	Las autoridades escolares cumplen con sus funciones de liderazgo estudiantil.		X		
9	Se promueven actividades que facilitan la participación de los estudiantes según sus habilidades.		X		
10	Participa en proyectos de innovación a nivel de redes educativas.		X		
11	Se realiza un proyecto de vida en la hora de tutoría.				
12	El áreas de tutoría, se de acuerdo a las necesidades de los estudiantes del aula		X		
13	Tu participación es tomada en cuenta por los maestros.		X		
14	Se elaboran normas de convivencia en el aula con la participación de todos los estudiantes de manera democrática		X		
15	Promueve que los estudiantes se organicen en comité de aula, designación de policías escolares, municipios escolares, etc.		X		
16	Se realiza el seguimiento oportuno de aquellos estudiantes que requieren apoyo		X		
17	Se realiza el seguimiento de los estudiantes con el fin de poder conocer su situación académica, social y afectiva		X		
18	Muestra disposición de escucha y atención ante las necesidades de los estudiantes, brindándoles orientación personalizada		X		
19	Promueve un clima de aula motivador que contribuye a la solución de la problemática en los estudiantes sin distinción		X		
20	Muestra capacidad para resolver conflictos promoviendo la participación de los estudiantes en dicha resolución.		X		

□ Deberá marcar con una X en la celda correspondiente a cada indicador, atendiendo a la valoración que le merece desde el análisis de la información que se le ha entregado. Para ello debe tener en cuenta la siguiente escala:

C1 – Excelente                      C2 – Muy bueno                      C3 – Bueno    C4  
 – Regular                              C5 – Deficiente

Nº	INDICADORES	C1	C2	C3	C4	C5
01	Relación de los ítems con las dimensiones e indicadores		x			
02	Relación de los ítems con el problema materia de investigación	X				
03	Claridad en la redacción de las preguntas y las opciones de respuesta	X				
04	Relación entre las preguntas y las opciones de las respuestas	X				
05	Utilización de un lenguaje acorde al nivel cultural e intelectual del encuestado		x			

#### OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

Luego de evaluado el instrumento y levantado algunas observaciones en los indicadores, considero **PERTINENTE** la aplicación del instrumento a la muestra elegida.

Chiclayo, 20 de Agosto del 2017.



Dr. Manuel Ramos De La Cruz  
 DOCENTE



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

#### I TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1. **NOMBRE DEL EXPERTO** : RONY RAFAEL GARCÍA APÉSTEGUI
2. **GRADO ACADÉMICO** : DOCTOR EN EDUCACIÓN
3. **CENTRO DE TRABAJO DE** : UNIVERSIDAD "CATOLICA SANTO TORIBIO  
 DE  
 MOGROVEJO" - CHICLAYO

4. **DOCUMENTO DE IDENTIDAD** : DNI N° 42330714
5. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : CUESTIONARIO GESTIÓN TUTORIAL A ESTUDIANTES
6. **PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO** : Desarrollar un modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo de los estudiantes de Educación secundaria de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque.
7. **UNIDAD DE ANÁLISIS** : I.E “San José” y Santa Magdalena Sofía”.
8. **DURACIÓN** : 45 minutos 9. **MUESTRA**  
: 150 alumnos.
10. **DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO**: Consiste en una listado de ítems que tiene la Finalidad de diagnosticar las capacidades de Liderazgo en los estudiantes
11. **RESPONSABLE** : Mg. **BERTA SALVADOR GUERRERO**

#### IV. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTOS.

- La evaluación se aplicará de acuerdo a los ítems, considerando los siguientes criterios:
  - ✓ Redacción clara y precisa
  - ✓ Coherencia con el indicador, dimensión y variable

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	Siempre	Casi siempre	Nunca	Casi nunca
	<b>Liderazgo estudiantil.</b>				
1	El director y subdirector dialogo con los estudiantes de manera asertiva		X		
2	El coordinador de tutoría promueve en los estudiantes capacidades de liderazgo		X		
3	Ha recibido estímulos cuando he realizado acciones positivas en el aula por parte de mis tutores		X		
4	Se utilizan las horas de tutoría para otras actividades extracurriculares		X		
5	Participo en la realización de actividades dentro de la Institución educativa.		X		
6	En hora de tutoría se consideran las problemáticas de algunos estudiantes y se analizan soluciones		X		
7	Dialogan con otros docentes sobre la situación de sus estudiantes		X		

8	Las autoridades escolares cumplen con sus funciones de liderazgo estudiantil.		X		
9	Se promueven actividades que facilitan la participación de los estudiantes según sus habilidades.		X		
10	Participa en proyectos de innovación a nivel de redes educativas.		X		
11	Se realiza un proyecto de vida en la hora de tutoría.				
12	El áreas de tutoría, se de acuerdo a las necesidades de los estudiantes del aula		X		
13	Tu participación es tomada en cuenta por los maestros.		X		
14	Se elaboran normas de convivencia en el aula con la participación de todos los estudiantes de manera democrática		X		
15	Promueve que los estudiantes se organicen en comité de aula, designación de policías escolares, municipios escolares, etc.		X		
16	Se realiza el seguimiento oportuno de aquellos estudiantes que requieren apoyo		X		
17	Se realiza el seguimiento de los estudiantes con el fin de poder conocer su situación académica, social y afectiva		X		
18	Muestra disposición de escucha y atención ante las necesidades de los estudiantes, brindándoles orientación personalizada		X		
19	Promueve un clima de aula motivador que contribuye a la solución de la problemática en los estudiantes sin distinción		X		
20	Muestra capacidad para resolver conflictos promoviendo la participación de los estudiantes en dicha resolución.		X		

- Deberá marcar con una X en la celda correspondiente a cada indicador, atendiendo a la valoración que le merece desde el análisis de la información que se le ha entregado. Para ello debe tener en cuenta la siguiente escala:

C1 – Excelente

C2 – Muy bueno

C3 – Bueno

C4 – Regular

C5 – Deficiente

Nº	INDICADORES	C1	C2	C3	C4	C5
01	Relación de los ítems con las dimensiones e indicadores		x			

02	Relación de los ítems con el problema materia de investigación	X				
03	Claridad en la redacción de las preguntas y las opciones de respuesta	X				
04	Relación entre las preguntas y las opciones de las respuestas	X				
05	Utilización de un lenguaje acorde al nivel cultural e intelectual del encuestado		x			

### OPINIÓN DE APLICABILIDAD.

Luego de evaluado el instrumento y levantado algunas observaciones en los indicadores, considero **PERTINENTE** la aplicación del instrumento a la muestra elegida.

Chiclayo, 20 de Julio del 2018.



DR. Rony R. GARCÍA APÉSTEGUI

**Tabla: 01** Participación de la comunidad educativa en la Acción tutorial

CRITERIOS	FRECUENCIA	%
<b>Siempre</b>	12	<b>8%</b>
<b>Casi siempre</b>	18	<b>12%</b>
<b>Nunca</b>	30	<b>20%</b>
<b>Casi nunca</b>	90	<b>60%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

### Interpretación



**Tabla: 02** Manifestación de los estudiantes en capacidades de liderazgo estudiantil

CRITERIOS	FRECUENCIA	%
<b>Siempre</b>	15	<b>10%</b>
<b>Casi siempre</b>	21	<b>14%</b>
<b>Nunca</b>	27	<b>18%</b>
<b>Casi nunca</b>	87	<b>58%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



## **ANEXO 02 CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO**

**NOMBRE DEL EXPERTO** : **JOHN WILLIAM CAJAN ALCANTARA**

**GRADO ACADÉMICO** : DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**CENTRO DE TRABAJO** : UNIVERSIDAD “CÉSAR VALLEJO” - CHICLAYO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : Modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo de los estudiantes de educación secundaria de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque.

**PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO** : VALIDACION DE MODELO PROPUESTO

Por la presente hago constar que realice la revisión y las observaciones correspondientes al modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo de los estudiantes de educación secundaria de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque, propuesto y creado por la Mg. Berta Salvador Guerrero, lo que considero un modelo pertinente para su trabajo de investigación

Chiclayo, 12 de Mayo del 2017



**Dr. John William Caján Alcántara**  
CIP. N° 192264 - CPP. N° 278925



### CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

**NOMBRE DEL EXPERTO** : MANUEL RAMOS DE LA CRUZ **GRADO ACADÉMICO**

: DOCTOR EN EDUCACIÓN **CENTRO DE TRABAJO** : UNIVERSIDAD "CÉSAR VALLEJO" - CHICLAYO **NOMBRE DEL INSTRUMENTO** : Modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo de los estudiantes de educación secundaria de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque.

**PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO** : VALIDACION DE MODELO PROPUESTO

Por la presente hago constar que realice la revisión y las observaciones correspondientes al modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo de los

estudiantes de educación secundaria de las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Región Lambayeque, propuesto y creado por la Mg. Berta Salvador Guerrero, lo que considero un modelo pertinente para su trabajo de investigación

Chiclayo, 15 de Agosto del 2017



Dr. Manuel Ramos De La Cruz  
DOCENTE

### ANEXO N° 03

#### ESCALA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL LT1

**Edad:**

**Sexo:**

**Grado de estudios:**

**Lugar:**

A continuación se presentaran una serie de enunciados, los cuales tendrán 4 opciones de respuestas, las cuales son: Siempre, Casi Siempre, Casi Nunca y Nunca. Para poder resolver cada enunciado se deberá marcar con un aspa en el espacio correspondiente para cada opción de las ya mencionadas, teniendo como base tu propia opinión. Aquí tenemos un ejemplo:

	ENUNCIADOS	Siempre	Casi Siempre	Casi nunca	Nunca
1	Mis compañeros se sienten bien cuando los	X			

En este ejemplo podemos ver que para el enunciado de: mis compañeros se sienten bien cuando los represento, se ha elegido la opción de siempre, lo cual indicaría que en base a mi opinión, siempre mis compañeros se sienten bien cuando los represento.

N°	ENUNCIADOS	Siempre	Casi siempre	Casi Nunca	Nunca
1	Mis compañeros se sienten bien cuando los represento				
2	Muestro a mis compañeros confianza y seguridad acerca de mi desempeño en los cursos del colegio				
3	Muestro a mis compañeros confianza y seguridad acerca de mi accionar en la solución de un problema entre mis amigos				
4	Muestro coherencia entre lo que digo y lo que hago				
5	Los intereses de grupo tienen más importancia que los míos				
6	Expreso verbalmente lo que pienso acerca del desarrollo de una tarea				
7	Mantengo firmeza al momento de expresar mis ideas				

Aquí presentamos los enunciados, a empezar a resolverlos:

8	Mantengo firmeza en mi modo de actuar al momento del desarrollo de una				
9	actividad en el colegio Mantengo firmeza en mi modo de actuar frente a un problema				

10	Mis compañeros adoptan mis ideas como solución frente a un problema entre				
11	compañeros de clase mis compañeros adoptan mis ideas en el desarrollo de una actividad académica				
12	Me pongo como ejemplo para lo que digo. Ejemplo si yo digo que hay que estudiar, yo saco buenas notas estudiando.				
13	Después de realizar un trabajo académico grupal mis compañeros se sienten satisfechos de haber trabajado conmigo				
14	Respeto los puntos de vista de mis compañeros frente a algún problema entre compañeros				
15	Respeto las ideas de solución de mis compañeros frente a algún conflicto o problema entre compañeros				
16	Mi conducta en el colegio tiene como base valores éticos y morales				
17	Mis compañeros expresan que mi conducta en el colegio tiene como base valores éticos y morales				

18	Mis compañeros de clase tienen confianza (se les hace fácil) contarme alguna duda con respecto a alguna labor académica				
19	Veó el futuro de forma optimista				
20	Comparto mi entusiasmo por la realización de tareas con mis compañeros				
21	Suelo entusiasarme con los objetivos del aula				
22	Uso un lenguaje optimista (si se puede, se lograra) en la realización de alguna situación.				
23	Fomento la colaboración de mis compañeros para alcanzar el objetivo colectivo				
24	Estímulo a mis compañeros a trazarse metas.				
25	Ante un problema veo distintas formas de resolverlo.				
26	Sugiero a los demás a ver distintas formas de resolver sus problemas.				
27	Busco nuevas formas de realizar un trabajo y lo comparto con mis compañeros.				
28	Soy tolerante ante opiniones diferentes a la mía				
29	Animo a mis compañeros para que puedan dar novedosas formas de solucionar problemas entre amigos				
30	Animo a mis compañeros para que puedan dar formas ingeniosas de desarrollar alguna tarea				
31	Planteo en el momento oportuno soluciones a conflictos entre mis compañeros				
32	Planteo en el momento oportuno soluciones novedosas para el desarrollo de alguna tarea				
33	Animo a que mis compañeros tengan una actitud crítica sobre su desempeño en una tarea				
34	Logro hacer que mis compañeros den todo su esfuerzo para el desarrollo de una tarea grupal				
35	Mis compañeros suelen agradecer por haberles ayudado en la realización de una tarea				
36	Suelo enseñar u orientar a mis compañeros ante alguna duda				
37	Trato a los demás como me gustaría que me traten				
38	Considero que todos tenemos algo único que nos hace ser valiosos				
39	Ayudo a mis compañeros ante cualquier situación				

40	Reconozco los logros de los demás				
41	Apoyo las ideas de mis compañeros para realizar un trabajo				
42	En un trabajo grupal me tomo el tiempo de escuchar la opinión de cada integrante				
43	Escucho y presto atención cómo se siente cada integrante durante una tarea				
44	Logro entender cómo se siente cada integrante después de una tarea				
45	Conozco las fortalezas, destrezas y habilidades de la mayoría de mis compañeros				
46	Conozco las debilidades y limitaciones de mis compañeros				
47	Estoy dispuesto a prestar atención a cada compañero cuando lo pida.				
48	Agradezco a mis compañeros por sus aportes en la realización de la tarea.				
49	Aconsejo a mis compañeros en alguna duda o inquietud				
50	Creo un mejor ambiente para la resolución de conflictos.				
51	Uso en momentos oportunos el sentido del humor para hacer amena (fácil, menos pesada) la elaboración de un trabajo académico				
52	En momentos oportunos uso el sentido del humor para llevar la solución de algún problema entre compañeros				
53	Organizo mi tiempo para realizar actividades o tareas académicas				
54	Realizo mis tareas en el tiempo previsto				
55	Afronto y soluciono conflictos de forma personal con mis compañeros				
56	Ante cualquier conflicto con mis compañeros busco hablar directamente con ellos				
57	Muestro tolerancia hacia los problemas de los demás				
58	Muestro tolerancia hacia las equivocaciones de mis compañeros				



#### **ANEXO N° 04 CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Estimado (a), por favor lea atentamente el siguiente documento que tiene como objetivo explicarle el uso y confidencialidad de sus datos de su menor hijo, así como proveerle la información, naturaleza de la investigación y el rol en ella.

La presente investigación es conducida por la Mg. Berta Salvador Guerrero de la Universidad Cesar Vallejo, cuyo objetivo es Determinar el efecto del modelo de gestión tutorial en el liderazgo en estudiantes de las instituciones emblemáticas de la Región Lambayeque.

### **1. USO Y CONFIDENCIALIDAD DE LOS DATOS**

La participación en este estudio de investigación es voluntaria, la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los fines académicos. Así mismo sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

### **2. MODELO DE TRATAMIENTO**

Si usted accede a que su menor hijo (a) participe en este estudio, se le pedirá en primer lugar responder de manera anónima a las preguntas que aparecerán en un cuestionario antes y después de la aplicación del modelo de gestión tutorial, esto le tomará aproximadamente 30 minutos.

### **3. REVOCACION DEL CONSENTIMIENTO**

Si usted o su hijo (a) tienen alguna duda sobre este proyecto, pueden hacerla en cualquier momento durante el desarrollo del mismo. De igual manera puede retirarlo del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Agradeceos su participación por anticipado.

### **4. DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO**

Yo, Don:....., madre del/ de la menor:....., identificado (a) con el número de DNI....., domiciliado (a).....  
.....



Yo, Doña:....., madre del/ de la menor:....., identificado (a) con el número de DNI....., domiciliado

(a).....,

Consienten la participación en la investigación que tiene como finalidad, medir el nivel de liderazgo de mi menor hijo a)..... de..... años de edad.

Hemos sido informados y hemos comprendido las explicaciones que en él se facilitan, mi menor hijo (a) tendrá que responder un cuestionario en dos ocasiones, lo cual me tomara aproximadamente 30 minutos. Participará en la aplicación del modelo de gestión tutorial. Reconocemos que la información que se provea en el transcurso de esta investigación es estrictamente confidencial, por ello no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio. Hemos sido informados que podemos hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que podemos retirar a nuestro hijo (a), sin que esto acarree perjuicio alguno. Dado a ello procedemos a emitir nuestra firma como muestra de aprobación.

El día..... de..... del 20.....

Firma de padre

Firma de la madre

Firma del / de la menor

Firma de la responsable



## ANEXO N°05

INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL MODELO DE GESTIÓN TUTORIAL  
BASADO EN EL LIDERAZGO DE LOS ESTUDIANTES DE LAS INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS EMBLEMÁTICAS DE LA REGIÓN LAMBAYEQUE

CONTEXTUALIZADO	SI	NO	OBSERVACIONES
-El modelo planteado parte de un análisis de necesidades.			
-Las necesidades parte de la demanda de los destinatarios.			
-Las necesidades o carencias han sido denunciadas por los destinatarios.			

CONSISTENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
-La justificación del modelo ha sido realizado siguiendo un sustento teórico.			
-Se ha especificado los objetivos.			
-Las metas están relacionadas con las necesidades detectadas en el contexto.			
-Los objetivos están recogidos en el modelo.			
-El modelo propone metodología integral.			
-Han sido previstos los recursos necesarios para su implementación.			
-Los destinatarios han sido descritos.			
-Se ha contemplado las características que debe cumplir el responsable o responsable de la implementación del modelo.			
-El modelo tiene prevista una evaluación integrado por los aspectos evaluables.			

CONGRUENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
-El modelo teórico propuesto es adecuado.			
-Las necesidades que dan lugar al modelo son significativas.			

-El modelo ha sido redactado atendiendo a criterios de claridad, corrección ortográfica, organización interna, vocabulario accesible y presentación vistosa.			
-Los objetivos del modelo guardan relación a las necesidades del contexto.			
-Los contenidos están relacionados al objetivo planteado en el modelo.			
-Se indican a los participantes los beneficios del modelo.			
-La metodología es adecuada para cubrir los objetivos, contenidos para los destinatarios.			
-Los recursos materiales y humanos, son necesarios y suficientes para su implementación.			
-El tiempo necesario para su correcta aplicación es suficiente			
-Menciona las características que debe poseer el responsable para llevar acabo la ejecución del modelo teórico.			
-La evaluación descrita es congruente con los objetivos, contenidos y metodología del modelo.			

FLEXIBLE	SI	NO	OBSERVACIONES
-El modelo es funcional y adaptable, a la hora de facilitar la selección de contenidos en relación a las necesidades de los destinatarios.			
-La metodología enunciada, permite integrar contenidos de distintos bloques, intercalando aspectos.			
-El modelo permite adaptar el tiempo destinado a cada bloque en función a las necesidades específicas del grupo destinatario.			
-El modelo permite adecuar a diversas situaciones que pudieran presentarse.			

CONVENIENTE	SI	NO	OBSERVACIONES
-------------	----	----	---------------

-La correcta ejecución del modelo da respuesta a las necesidades detectadas en el context			
109			

-Los contenidos del modelo cubren

exhaustivamente las necesidades del destinatario.

-El modelo es adecuado y factible para otros

destinatarios

que

presentan similar contexto.

FACTIBLE	SI	NO	OBSERVACIONES
-En las instituciones existe la posibilidad que asuman responsabilidad para ejecutar el modelo.			
-Existe la posibilidad de facilitar la ejecución del modelo			
-Es posible la financiación para la aplicación del modelo en las I.E.			
-Permite al responsable de la aplicación del modelo, elegir los días y horas en las que se lleve a cabo.			

GENERALIZABLE	SI	NO	OBSERVACIONES
-El modelo puede cubrir las necesidades de los participantes.			

-Si los destinatarios tienen similar características similares a otras se pueden aplicar a otros contextos.			
-Dependiendo de las características de los destinatarios y del momento de la aplicación, el modelo tendrá carácter preventivo o terapéutico.			

**OPINIÓN DE EXPERTO**

-----

Chiclayo, -----, ----- de 2016.

\_\_\_\_\_

Firma

DNI: .....

**ANEXO 06 Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE          TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL          UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Berta Salvador Guerrero, identificado con DNI N° 08888496, egresado de la Escuela Profesional de Post grado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "**Modelo de gestión tutorial para fortalecer el liderazgo en estudiantes de las Instituciones Emblemáticas de la Región Lambayeque**" en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

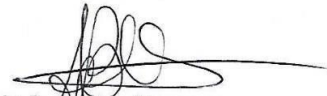
.....

.....

.....

.....

.....



Berta Salvador Guerrero

FIRMA

DNI: 08888496

FECHA: 19 de Setiembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

## ANEXO 07

### Acta de aprobación de originalidad de tesis




#### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **Juan Pablo Moreno Muro**, Asesor del curso de Desarrollo del Proyecto de Investigación y revisor de la tesis de la estudiante **Berta Salvador Guerrero**, titulada: **Modelo tutorial basado en los aportes de Bárbara Micarelli para fortalecer una escuela líder sin violencia en la Institución Educativa Rosa Flores de Oliva - Chiclayo**, constato que la misma tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 30 de enero de 2017

  
Dr. Juan Pablo Moreno Muro  
DNI: 16624515

**CAMPUS CHICLAYO**  
Carretera Pimentel km. 3.5.