



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN**

Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del  
distrito de Huancabamba

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Rodríguez Córdova, Vilma (ORCID: 0000-0001-5524-0464)

**ASESOR:**

Dr. Mendívez Espinoza, Yván Alexander (ORCID: 0000-0002-7848-7002)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de la Calidad de Servicio

**PIURA – PERÚ**

2020

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a:

A los directores de la provincia de Huancabamba para que sea referente para la solicitud de temas a abordar en su fortalecimiento profesional y en agradecimiento al apoyo brindado.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi esposo e hijos por el apoyo para la producción de esta tesis, y por el empuje para alcanzar siempre mis metas, brindándome el apoyo emocional y afectivo haciéndome sentir que creen en mí.

## Índice de Contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	15
3.2. Variables y operacionalización.....	16
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
3.5. Métodos de análisis de datos .....	19
3.6. Aspectos éticos.....	20
III. RESULTADOS .....	21
IV. DISCUSIÓN .....	29
V. CONCLUSIONES.....	35
VI. RECOMENDACIONES.....	37
REFERENCIAS .....	38
ANEXOS .....	45

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Población y muestra .....	29
Tabla N° 2 Confiabilidad .....	31
Tabla N° 3 Liderazgo pedagógico en zona urbana y rural.....	33
Tabla N° 4 Pruebas de normalidad.....	34
Tabla N° 5 Rangos del liderazgo pedagógico en general.....	35
Tabla N° 6 Estadísticos de prueba de liderazgo pedagógico general.....	36
Tabla N° 7 Liderazgo pedagógico según metas y expectativas.....	36
Tabla N° 8 Rangos en liderazgo pedagógico y metas.....	38
Tabla N° 9 Estadísticos de prueba en liderazgo y metas.....	38
Tabla N° 10 Liderazgo pedagógico y manejo de recursos.....	39
Tabla N° 11 Rangos en liderazgo manejo de recursos.....	40
Tabla N°12 Estadísticos de prueba según manejo de recursos.....	39
Tabla N° 13 Liderazgo pedagógico y planeamiento de la enseñanza.....	41
Tabla N° 14 Rangos y planeamiento.....	43
Tabla N° 15 Estadísticos de prueba en planeamiento.....	43
Tabla N° 16 Liderazgo pedagógico y desarrollo del profesorado.....	44

Tabla N°17 Rangos de liderazgo pedagógico y desarrollo del profesorado.....	45
Tabla N° 18 Estadísticos de prueba de liderazgo pedagógico y desarrollo...	45
Tabla N° 19 Liderazgo pedagógico y apoyo y soporte.....	46
Tabla N° 20 Rangos de liderazgo pedagógico y apoyo y soporte.....	47
Tabla N° 21 Estadístico de pruebas de liderazgo según apoyo y soporte.....	48

### **Índice de figuras**

Figura 1. Liderazgo pedagógico general según zona.....	35
Figura 2 Liderazgo pedagógico según metas y expectativas.....	37
Figura 3 Liderazgo pedagógico según manejo de recursos.....	39
Figura 4 Liderazgo según planeamiento de la enseñanza.....	42

## RESUMEN

Esta investigación denominada Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del distrito de Huancabamba, responde al objetivo de establecer desde las percepciones de los directores y docentes de las instituciones educativas las características predominantes del liderazgo pedagógico que se desarrolla en la gestión institucional. La investigación se desarrolla metodológicamente desde el enfoque cuantitativo, utiliza como técnica principal la encuesta y como instrumentos los cuestionarios, elaborados en base al enfoque de liderazgo pedagógico que propone Robinson, (2010) con las dimensiones de conocimiento de metas y expectativas, uso estratégico de los recursos, planificación, organización y evaluación de la enseñanza y el curriculum, apoyo al desarrollo profesional del profesorado y seguridad y soporte. La muestra de estudio es de 43 docentes y 31 directores. Los resultados muestran que a nivel porcentual hay una mayoría de docentes y directores de la zona urbana que tienen una percepción de que el liderazgo pedagógico tiene el nivel de muy bueno; se puede afirmar, asimismo, que tanto los docentes de la zona rural como urbana consideran que, el liderazgo pedagógico tiene buen nivel. Sin embargo, comparativamente, la prueba estadística evidencia que no hay diferencias significativas entre las percepciones del liderazgo pedagógico de los directores de la zona urbana y rural del distrito de Huancabamba.

**Palabras claves:** liderazgo pedagógico, aprendizajes de los estudiantes, planificación de la enseñanza, metas y expectativas, uso efectivo de recursos, desarrollo profesional del profesorado.

## ABSTRACT

This research called Pedagogical leadership in urban and rural educational institutions of the Huancabamba district, responds to the objective of establishing from the perceptions of the directors and teachers of educational institutions the predominant characteristics of the pedagogical leadership that is developed in institutional management. The research is developed methodologically from the quantitative approach, uses the survey as the main technique and the questionnaires as instruments, elaborated on the basis of the pedagogical leadership approach proposed by Robinson, (2010) with the dimensions of knowledge of goals and expectations, strategic use of the resources, planning, organization and evaluation of teaching and the curriculum, support for the professional development of teachers and security and support. The study sample is 43 teachers and 31 directors. The results show that at the percentage level there is a majority of teachers and principals in urban areas who have a perception that pedagogical leadership is very good; It can also be said that both rural and urban teachers consider that pedagogical leadership has a good level. However, comparatively, the statistical test shows that there are no significant differences between the perceptions of the pedagogical leadership of the directors of the urban and rural areas of the Huancabamba district.

**Keywords:** pedagogical leadership, student learning, teaching planning, goals and expectations, effective use of resources, teacher professional development

## I. INTRODUCCIÓN

Las dificultades para lograr cumplir con las metas de transformación de la educación que los Estados se propusieron en los Foros internacionales de las últimas tres décadas les ha llevado a revisar sus estrategias principales y asumir nuevos desafíos. Cumbres como la Jomtiem en Tailandia (1990) donde se proclamó la necesidad de “una educación para todos”, o la de Dakar (2000) en Senegal, en la que se propuso lograr una educación con equidad y calidad, hasta la de Icheon (2015) en Corea, que en la que se ha levantado la aspiración de una educación inclusiva y equitativa de calidad, junto a educación permanente para todos como meta para el año 2030 (UNESCO, 2019), evidenciaron que la mayoría de países, sobre todo los Latinoamericanos, estaban lejos de cumplir con las metas que se trazaban; si bien se había avanzado en acceso, había mucho que trabajar para lograr una educación de calidad. En este marco se inscriben las medidas de los últimos años tendientes a fortalecer las competencias de directivos y docentes; siendo la función de los docentes a la que se ha dado notable énfasis.

Respecto a la función de los directores, un estudio llevado a cabo por Gairin y Castro (2010) en relación a la gestión escolar de las escuelas públicas de España afirma que aún es notoria la brecha que hay entre los cambios que han ocurrido en la sociedad en los últimos 50 años y los que se han dado en la escuela, evidenciándose las necesidades de cambio en la formación profesional de quienes conducen la gestión escolar. Asimismo, el estudio de Barrios, et ál. (2015) en España sobre los modelos y funciones de la gestión escolar, muestran que la mayoría de directores privilegia las funciones administrativas en detrimento de las pedagógicas.

En América Latina la tendencia es similar a la descrita. Murillo (2007) citado en Vaillant (2015) refiere que, al estudiar las tendencias de la gestión escolar en las escuelas públicas de 8 países constató que el 36,4% del tiempo era dedicado a las labores administrativas y solo el 20,1% pedagógicas. Asimismo, McKinsey (2007) citado en Vaillant (2015) señala que, los hallazgos en Latinoamérica son consistentes con los encontrados en las investigaciones sobre el desempeño escolar en las pruebas PISA o TIMSS, en países que ocupan los primeros

lugares, como es el caso de Singapur, Finlandia, o Corea del Sur, en los que se evidencia que los primeros lugares no son ocupados por los países que tienen más gasto en educación sino que han dado prioridad a tres ejes, relacionados estrechamente con el liderazgo pedagógico: La selección, el desarrollo profesional y el apoyo en el aula de los docentes.

En México investigaciones como la de Escamilla (2006) muestra que la gestión escolar evidencia un cuadro de múltiples necesidades debido a la presencia de nuevos entornos que exigen de la dirección escolar transitar de una gestión burocrática a una centrada en el proyecto escolar como eje que asegura la calidad de los aprendizajes individuales y colectivos. Chile también viene desarrollando experiencias de mejora de la gestión escolar, tratando de alinear los resultados del trabajo directivo con estándares de los aprendizajes de los estudiantes.

A nivel nacional, desde hace algún tiempo se viene trabajando en la formación de los directores de modo que centren sus funciones en los aspectos pedagógicos, principalmente en apoyar el trabajo técnico pedagógico de los docentes, con la finalidad de hacer una incidencia efectiva en los aprendizajes de los estudiantes; también a nivel de docentes se ha trabajado en la capacitación dentro de lo que se denomina la formación continua. De ahí que resulta relevante indagar en torno a los resultados del ejercicio directivo, para lo cual esta investigación formula la pregunta siguiente:

¿Cómo es el liderazgo pedagógico del director de las instituciones educativas de los ámbitos rural y urbano del distrito de Huancabamba en Piura, 2020?

Esta investigación se justifica socialmente porque, el estudio del liderazgo pedagógico abre actualmente interrogantes en torno a la calidad de los aprendizajes, toda vez que los indicadores que se conocen sobre los aprendizajes de los estudiantes, como son los resultados de las pruebas censales que se han aplicado en los últimos años, no han ofrecido resultados alentadores; por lo que se requiere de información para tomar decisiones al respecto.

Desde la perspectiva metodológica esta investigación es significativa porque busca validar desde la investigación un instrumento elaborado sobre las dimensiones del liderazgo pedagógico, el mismo que es un cuestionario en la modalidad de escala de Likert, para recoger las percepciones de directores y docentes sobre la variable liderazgo pedagógico. A nivel teórico, enriquece la base con conocimientos sobre el tema, en particular usando el enfoque de Robinson (2010) en el campo del liderazgo pedagógico.

La hipótesis general de esta investigación es: H1: Existen diferencias significativas entre el liderazgo pedagógico de las instituciones educativas del ámbito rural y el de las instituciones educativas de la zona urbana del distrito de Huancabamba. La hipótesis nula es: Ho: No existen diferencias significativas entre el liderazgo pedagógico de las instituciones educativas del ámbito rural y el de las instituciones educativas de la zona urbana del distrito de Huancabamba.

H1. Existen diferencias significativas entre el liderazgo pedagógico en la dimensión metas y expectativas, de las instituciones educativas de la zona rural y el de las de la zona urbana. H1. Existen diferencias significativas entre el liderazgo pedagógico en la dimensión uso estratégico de los recursos, de las instituciones educativas de la zona rural y el de las de la zona urbana. H1. Existen diferencias significativas entre el liderazgo pedagógico en la dimensión planificación, ejecución y evaluación de la enseñanza, de las instituciones educativas de la zona rural y el de las de la zona urbana. H.1. Existen diferencias significativas entre el liderazgo pedagógico en la dimensión apoyo al desarrollo profesional de los docentes, de las instituciones educativas de la zona rural y el de las de la zona urbana. H.1. Existen diferencias significativas entre el liderazgo pedagógico en la dimensión asegurar seguridad y soporte, de las instituciones educativas de la zona rural y el de las de la zona urbana.

Los objetivos que se han planteado son: Objetivo general: Establecer las características del liderazgo pedagógico de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba. A nivel específico: Identificar los rasgos predominantes del liderazgo pedagógico en la dimensión manejo de las metas y expectativas en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural. Identificar los rasgos

predominantes del liderazgo pedagógico en la dimensión manejo efectivo de los recursos en las instituciones del ámbito del ámbito rural. Identificar los rasgos predominantes del liderazgo pedagógico en la dimensión: Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum. en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural. Identificar los rasgos predominantes del liderazgo pedagógico en la dimensión Promover y participar en la enseñanza y el desarrollo profesional del profesorado, en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural. Identificar los rasgos predominantes del liderazgo pedagógico en la dimensión: Asegurar un entorno ordenado de apoyo, en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural.

## II. MARCO TEÓRICO

Entre las investigaciones que se han hecho en torno al liderazgo pedagógico son relevantes las siguientes:

Adárraga, y De Las Salas (2019) presentaron la tesis: Liderazgo pedagógico distribuido como estrategia de mejoramiento de la educación inclusiva, investigación desarrollada para obtener el grado de Maestras en la Universidad de La Costa en Colombia. Esta investigación tuvo como objetivo central, diseñar lineamientos de liderazgo pedagógico que favorecieran el desarrollo de la educación inclusiva. La investigación de enfoque cualitativo, utilizó el diseño descriptivo. La metodología incluyó como técnicas la observación participante, la entrevista y el análisis documental; como instrumento se utilizaron la guía de observación, la guía de entrevista no estructurada y la ficha de análisis. La muestra de estudios estuvo conformada por 43 sujetos distribuidos entre estudiantes regulares y estudiantes con necesidades especiales, docentes, directivos y padres de familia. La conclusión principal señala que las características del diagnóstico y las evidencias de los resultados en aprendizajes y gestión educativa, muestran que el liderazgo distribuido es eficaz como herramienta de gestión para lograr objetivos institucionales. Esta investigación se ha tomado como referente del Pte., estudio, porque la propuesta metodológica trasunta una preocupación por encontrar mecanismos que transformen la escuela en un espacio que busca permanentemente mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Sáenz (2017) Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote. Esta investigación tuvo por objetivo caracterizar el liderazgo pedagógico de los directores desde la percepción de los docentes. El estudio fue de enfoque cuantitativo. El diseño fue descriptivo correlacional. La población es estudio estuvo constituida por los 22 docentes de la institución educativa. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos fueron dos cuestionarios; para indagar sobre el liderazgo pedagógico se utilizó el cuestionario de Carmen Ávila (2006) el cual fue adaptado para garantizar la recolección de los datos según los indicadores de estudio. El investigador concluyó que los directores mayoritariamente (72%)

consideran que el liderazgo pedagógico que se práctica en la institución educativa es bueno. Esta investigación se ha tomado como referente de la presente investigación por cuanto aborda el liderazgo pedagógico con algunas categorías de este trabajo,

Vela, (2017) presentó la tesis denominada: “Teorías implícitas de los directores para el liderazgo pedagógico en los CEBA de Arequipa (estudio de casos). Esta tesis doctoral presentada en la universidad San Agustín de Arequipa, tuvo por objetivo establecer las características predominantes en el ejercicio de la gestión del director enfatizando el liderazgo pedagógico. La investigación abordada desde el paradigma cualitativo, se desarrolló bajo el diseño del estudio de casos. Las técnicas utilizadas para recoger la información fueron: La entrevista estructurada en profundidad y la encuesta; como instrumentos se utilizó la Guía de entrevista estructurada y el cuestionario en la modalidad de Escala. La muestra de estudio estuvo constituida por 10 directores, correspondientes a 10 CEBA's investigados. Los instrumentos fueron elaborados en función a las categorías elaboradas para la investigación. Los resultados mostraron que el liderazgo pedagógico de los directores investigados se caracterizaba porque lo administrativo y burocrático tenía predominio sobre lo pedagógico. Asimismo, Pucuhuayla, (2017). Investigó: “Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huancayo”, investigación presentada en la Universidad Nacional del Centro, en Huancayo. Esta investigación tuvo por objetivo establecer la relación que había entre el desempeño pedagógico y la eficacia del trabajo de los docentes. La investigación se desarrolló metodológicamente bajo los supuestos teóricos del enfoque cuantitativo, adoptando un diseño descriptivo correlacional. La investigación se llevó a cabo con una muestra de 60 docentes a los cuales se aplicó un cuestionario. La investigación concluye afirmando que hay relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente. Redolfo (2015) presentó la investigación titulada: “Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas ' públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja- Junín. Esta investigación propuso como objetivo establecer la relación que había entre el liderazgo pedagógico y el desempeño de los docentes. La muestra de estudio estuvo conformada por 102 docentes. La investigación concluye que, existe una

relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño de los docentes. Por otro lado, Ortiz (2014) presentó la tesis “Liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa de las instituciones educativas Juan Ramón Molina y Las Américas del distrito Central. El objetivo de la investigación fue establecer el tipo de liderazgo que predominaba en las instituciones educativas investigadas. La metodología se sustentó en el paradigma cuantitativo, y usó un diseño descriptivo simple. La muestra estuvo constituida por 70 docentes, a los que se aplicó un cuestionario. Las conclusiones más relevantes señalan que los directores desarrollaban la gestión educativa usando los principios del liderazgo transformacional lo que se evidenciaba en cambios relacionados con la participación de los docentes en las tareas de la planificación curricular. Horn (2013). Investigó: “Liderazgo escolar en Chile y su influencia en el desempeño docente” Esta investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia del liderazgo directivo en las variables mediadoras del desempeño docente, así como en los resultados de los estudiantes. La investigación se ubica dentro del enfoque cuantitativo, el diseño fue correlacional. La metodología utilizó cuestionarios para conocer desde la perspectiva del personal y los directores de las instituciones educativas las características de la gestión de los directores, así como los rasgos de las variables mediadoras del aprendizaje. Trabajó con una población de 597 directores y 600 técnicos a los cuales se les aplicó cuestionarios de la modalidad de 360°, es decir cuestionarios en los cuales las variables propias, no eran examinadas por los propios sujetos, sino por los demás. Al final se concluyó que, el liderazgo del director explica un porcentaje del rendimiento de los estudiantes; en cuanto a los docentes se constató que el liderazgo del directivo era efectivo cuando las variables mediadoras referidas a los docentes se relacionaban con el compromiso del docente, con el apoyo pedagógico.

Las teorías que sustentan el estudio del liderazgo pedagógico, se han orientado por los marcos que se definen a continuación.

El liderazgo pedagógico está al interior de la gestión educativa; sobre este concepto Cassasus 2000, citado en Escamilla (2006), afirma que, es un campo relativamente nuevo que obedece al manejo de los principios teóricos generales de la gestión y de la educación; en este sentido se constata que los enfoques

de la gestión educativa han ido cambiando a la par que los conceptos generales de gestión y los nuevos paradigmas pedagógicos en el campo de la educación. Kelly (2014) al reflexionar sobre la ontología de la función del liderazgo pedagógico, afirma que, actualmente hay una corriente que aboga por investigar más en el traslado del líder pedagógico individual al líder pedagógico visto desde la perspectiva social, pues su función es sumamente compleja, y se obtiene mejores resultados cuando se mira su práctica, en vez de concebirlo solo desde las funciones que están escritas.

Al hablar de liderazgo pedagógico, Bolívar (2015) sostiene que este tipo de liderazgo establece como norte la obtención de logros en los aprendizajes de los estudiantes y para ello define a las instancias administrativas al interior de la gestión pedagógica, dejando de lado las acciones burocráticas que tienen un fin en sí mismas. Algunos autores hablan indistintamente de liderazgo instruccional como de liderazgo pedagógico, atribuyendo al liderazgo instruccional la influencia para persuadir a los miembros de la comunidad educativa a colocar los aprendizajes de los estudiantes como centro de la escuela (Videla et al 2017)

El debate actual en torno a las funciones del director gira alrededor de dos posiciones, por un lado está la de quienes sostienen que la gestión del director debe efectuarse ajustando un modelo a las características del contexto, y por otro, está la de quienes consideran que, la gestión escolar, más allá del contexto, debe ajustarse a modelos generales. Al interior de estos marcos de trabajo de la gestión escolar, Leithwood (2004) citado en OEI (2019) señala que hay dos modelos dominantes en relación a la práctica del liderazgo, el denominado liderazgo pedagógico centrado en lograr aprendizajes de calidad y el liderazgo transformacional de carácter sistémico, que orienta su trabajo a otras dimensiones además de la referida a los aprendizajes. Pont et al. (2009) señala que el liderazgo escolar se asume como un proceso en el que se hace influencia de tipo social para organizar las actividades y el clima en que deben actuar las personas. Ahumada et al. (2016) afirma que el liderazgo pedagógico debe trascender las aulas de la institución educativa hasta llegar a ser productivo en el trabajo en Redes de líderes escolares, de esta manera se enriquece la visión de cada líder pedagógico, se hace un trabajo colaborativo en vez de orientarlo hacia la competencia. Asimismo, Chen y Cre (2011) citado por Medina y Revilla

(2014) definen tres paradigmas del liderazgo escolar que se manejan en la gestión de las escuelas, el primero que asume que se puede desarrollar la escuela sin tener en cuenta el contexto; el segundo que se busca obtener resultados porque la aspiración es la rendición de cuentas y el tercero que se orienta a transformar a estudiantes, docentes y comunidad educativa en general. En cuanto al liderazgo pedagógico, Hallinger (2005) citado en Gajardo y Ulloa (2016) señala que, cuando se habla de liderazgo pedagógico se hace referencia al trabajo centrado en objetivos de carácter educativo asociados a la planificación curricular, a la evaluación y acompañamiento de los docentes a la búsqueda de su desarrollo profesional. Es como acotan Gajardo y Ulloa (2016) un liderazgo para el aprendizaje. Sin embargo, Bush y Glover (2014) citados, en Gajardo y Ulloa (2016) distinguen el liderazgo pedagógico del denominado liderazgo instruccional de cuña norteamericana, que pone el acento en las funciones del docente, es decir en la enseñanza; en cambio el liderazgo pedagógico, que promueve variables mediacionales del docente, apunta a lograr mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes. Con todo es necesario puntualizar con Hallinger (2010) citado en Gajardo y Ulloa (2016) en cuanto a que lo que hoy se conoce como el liderazgo pedagógico es el llamado liderazgo para el aprendizaje que tiene sus raíces en variadas formas de liderazgo directivo tempranas asociadas con el liderazgo instruccional, el transformacional entre otras. Para que este liderazgo pedagógico sea efectivo y coherente Horn y Marfán (2012) citados por Montesinos et al (2016) señalan que debe ser ético y debe estar dirigido hacia el cambio no solo de la escuela sino de la comunidad.

El liderazgo pedagógico se ha desarrollado poniendo énfasis en determinados aspectos de la gestión educativa, así, por ejemplo, MacBeath et ál. (2010) citados en Gajardo y Ulloa (2016), señalan hasta cinco dimensiones como las más relevantes para el desarrollo del liderazgo para el aprendizaje, todas referidas al discurso que tiene el director sobre el aprendizaje.

Pont et al (2009) enfatiza que es la capacidad del líder pedagógico para generar las mejores condiciones para enseñar y aprender lo que garantiza los resultados en la escuela. El liderazgo pedagógico, requiere que todos se hagan responsables por los resultados del aprendizaje; esto debe entenderse como el conocimiento de la identidad de la institución educativo el cambio consensuado,

los mecanismos apropiados para las evaluaciones de los actores educativos y de los logros de los aprendizajes de los estudiantes. Robinson (2010) señala que, los estudios de Nelson y Sassi (2000) ya alertan sobre la relevancia del liderazgo pedagógico, cuando el director conoce de liderazgo y también maneja elementos que denotan qué, conoce acerca de los procesos de enseñanza y aprendizaje. La misma Robinson (2010) en la construcción de una propuesta sobre el liderazgo pedagógico señala que, es debido a los impactos comprobados del liderazgo educativo en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes, que actualmente se considera como relevante cada que se deben tomar decisiones sobre políticas para mejorar la calidad de los, subrayando que, sin un conocimiento de la enseñanza y el aprendizaje, los líderes pedagógicos no podrán hacer mucho en la escuela. Yukl (2008) que hace un estudio sobre diversos tipos de liderazgo, señala que los comportamientos y las variables mediadoras que consideran el tener una visión de lo que se quiere, expresar confianza y estimular los avances, involucrar a las personas genera compromisos con la tarea y el proyecto. Naicker (2016) señala que considera que el líder pedagógico, no es hacer unas tareas de modo temporal, sino que su accionar es sostenible en el tiempo.

Actualmente se viene reflexionando en torno a la relevancia de delegar funciones como rasgo de un liderazgo pedagógico, al respecto Heng y Marsh (2009) trabajan la idea de un liderazgo compartido a partir de experiencias desarrolladas en el Centro Australiano de Liderazgo educativo; el foco es aprovechar el potencial docente para compartir los saberes desde las Redes de educadores o líderes pedagógicos. Sobre esta modalidad, Huffington et al (2004) citado por James (2011) señala que desarrollar las funciones de liderazgo compartido o distribuido no es sencillo ya que, el cambio no se refiere solamente a las nuevas funciones y prácticas que hay que asumir, sino que hay situaciones emocionales, como son los temores a la eficacia del ejercicio de la autoridad, que deben saber procesarse adecuadamente. Timperley (2005) señala que el liderazgo compartido hace referencia al cambio de políticas que conciben que el aprendizaje en las escuelas será resultado no solo del apoyo al desarrollo personal de sus profesores dentro de la escuela, sino también del apoyo externo y que ello requiere un cambio de la escuela en muchas cosas. Del Valle (2011)

señala que el liderazgo distribuido se sustenta en dos teorías, por un lado, la teoría de la cognición distribuida que alude a la forma en que se comparten las funciones desde una perspectiva que trasciende lo individual, y la teoría de la actividad que se refiere a la utilización de sistemas de aprendizaje colaborativo para hacer frente a la solución de problemas.

Leithwood et al (2019) han acumulado suficiente evidencia de la eficacia que tienen algunas funciones relacionadas con el liderazgo pedagógico, por ejemplo, mencionan como relevante la construcción de clima favorable a través de relaciones asertivas junto con el soporte institucional a la enseñanza aprendizaje, como un medio significativo para esperar buenos resultados en los aprendizajes de los estudiantes. Hallinger y Heck (2010) ponen el acento en tres aspectos en los que debe centrarse el liderazgo pedagógico, por un lado, en la visión de lo que aspiran a lograr en término de resultados de aprendizaje de los estudiantes; seguido de la gobernanza o el empoderamiento que se debe conseguir con los docentes y el financiamiento de las acciones. Las tareas del liderazgo a decir de Draht, 2001, citado por Longo (2008) se resumen en tres: orientar a una colectividad (no importa el tamaño) de un horizonte (hacia dónde ir); dar una motivación para actuar (querer actuar) y habilitarlo para el cambio o la transformación. Hargreaves y Fink (2004) afirman que, un líder pedagógico debe ser un apasionado del aprendizaje de los estudiantes y de los docentes en general, que debe anteponer el aprendizaje a las evaluaciones, que debe generar compromiso con la transparencia y la evidencia de los aprendizajes, por ende, debe ser siempre un investigador de los aprendizajes. Por su parte, Dhillon et al (2019) señalan que tres de los aspectos que destacan en las investigaciones sobre liderazgo pedagógico son: Lo que a la gente le gusta como personas y profesionales, lo qué, ellos hacen y cómo lo hacen. Asimismo, Matthews et al (2017) afirman que, las escuelas efectivas, son aquellas en las que los líderes pedagógicos tienen expectativas muy altas, no tienen una cultura de buscar excusarse cuando las cosas no salen y tiene un único centro: los aprendizajes. También, Hernández Castilla et al (2017) señalan que, los directores eficaces han llegado al cargo con gran aceptación de la comunidad educativa, y de la comunidad en general; se involucran en los problemas de aprendizaje de los estudiantes y apoyan a los docentes.

Todo ello conduce a pensar que si bien las escuelas gozan de autonomía según la ley, requieren de apoyo, para ser eficaces, (Freire y Miranda 2014). Asimismo, Leiva Guerrero y Vásquez (2019) señalan que no siempre es sencillo que el director asuma su rol de líder pedagógico, que aún hay muchos casos de directores que descargan su responsabilidad en el cuerpo directivo, ya que en la práctica asumen que su formación pedagógica es débil. En la misma línea de demandas, también, Johnston et al (2019) afirman que en el apoyo a los líderes pedagógicos estos deben soportar una suerte de discriminación sobre todo cuando la escuela es pequeña.

La necesidad de transformar la función del director tiene que ver con la ineficacia de la escuela actual, al respecto Bolívar (2019) Señala, que el medio educativo plantea muchos retos, y que, para salir exitoso de ellos, es necesario que los líderes pedagógicos salgan de su zona de confort y aborden los desafíos técnicos para construir propuestas colectivas desde el proyecto institucional. Igualmente, Hernández et al. 2011, citado por Casas (2019) señala que tradicionalmente el rol del director ha sido burocrático, y que los estudios acerca de las escuelas eficaces evidencian que en aquellos centros escolares donde el director es un líder pedagógico, es decir, ha orientado su influencia hacia el trabajo con la escuela, la familia y la comunidad por mejores aprendizajes, hay buenas prácticas y buenos resultados. En esta misma dirección, Sepúlveda y Aparicio, 2017, citados por Martínez y Gil (2018) señalan que las funciones del director son muchas pues debe organizar, planificar, ver los presupuestos, apoyar a los profesores, por lo tanto, para que sea efectivo en su trabajo debe apoyar en el trabajo colegiado tal como lo proponen los principios de liderazgo compartido o distribuido.

Al respecto Robinson (2010) es enfática cuando señala que un liderazgo pedagógico se sustenta en la comprensión de que, si no se tiene conocimiento de la importancia de que los docentes conozcan lo que enseñan, los principios generales de la pedagogía, la didáctica específica de su materia, así como el manejo adecuado del currículum y el conocimiento de sus alumnos, poco podrán hacer los líderes escolares para apoyar a los docentes y hacer un acompañamiento en las clases. Spillane y Seashore (2002) citado en Robinson

(2010) Es sobre esta base que Robinson (2010) propone las siguientes dimensiones:

Establecer metas y expectativas. Esta dimensión del liderazgo pedagógico está referida al conocimiento que tiene el directivo del contexto, así como de las metas que debe plantearse la comunidad educativa en relación a los aprendizajes de los estudiantes. En el ámbito del conocimiento del contexto es importante que el líder pedagógico conozca la cultura del lugar, al respecto Johnson (2017) enfatiza que el líder pedagógico de comunidades multiculturales, debe conocer e incorporar los rasgos del contexto de modo que todos puedan desarrollarse. Igualmente, Finnigan et al (2015) afirma que, el liderazgo pedagógico cuando se nutre de confianza con los actores educativos rinde frutos extraordinarios, enfatizando que es relevante estudiar la calidad de las interacciones que se dan al interior de la escuela, pues es ello lo que puede favorecer el logro de objetivos comunes en el aprendizaje escolar.

Emplear los recursos de forma estratégica. Se refiere al uso eficaz de los recursos de la institución; se entiende como la capacidad de articular los esfuerzos para que la infraestructura el equipamiento y los materiales estén orientados a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum. Consiste esta dimensión en tener claros los niveles de logro que se busca en relación a los estándares que se propone lograr la comunidad educativa.

Promover y participar en la enseñanza y el desarrollo profesional del profesorado: consiste en buscar dar el apoyo al docente no solo para haga un trabajo efectivo en el aula, sino para que tenga las mejores condiciones para que los estudiantes se desarrollen integralmente. Sobre este aspecto, Bolívar (2014) acota que, el desarrollo profesional docente no solo se traduce en mejorar las competencias de tipo laboral, es decir el conocimiento y práctica de la enseñanza, sino que busca ir más allá, hasta encontrarse con la satisfacción de las necesidades que toda persona busca en su profesión. Se trata por ende de un entramado de vivencias que tienen que ver no solo con la escuela o la comunidad educativa, sino con la comunidad en general y la profesión.

Kirschner, et al (2006) señala que debe distinguirse entre el conocimiento que tiene el profesorado de la materia, (conocimiento del contenido), el conocimiento pedagógico del contenido del material (contenido del conocimiento) y el conocimiento curricular del contenido. Contreras (2016) señala que los estudios sobre eficacia escolar evidencian que un profesorado con un gran nivel desarrollo profesional aseguran en gran parte los aprendizajes de los estudiantes; asimismo que es el liderazgo pedagógico el segundo factor que muestran tener las escuelas efectivas, ya demuestran contar con un alto nivel organizacional y un foco de buen nivel en los aprendizajes de los estudiantes. Day, Ch (2005) cuando se refiere al desarrollo profesional enfatiza por un lado, que sea la escuela la que promueva el desarrollo profesional y por otro que se aproveche la formación de redes internas y externas. Respecto al primer caso, sostienen que el trabajo en base a proyectos resulta efectivo si la escuela promueve que, los proyectos se enfoquen a problemas sustanciales; asimismo que se trate de proyectos colaborativos, de modo que intervenir en él sea relevante como proceso y producto y que, los proyectos generen transformaciones significativas, no maquilladoras. Todo ello es posible si los docentes tienen confianza en el trabajo del líder pedagógico lo que no siempre ocurre, al respecto Mehdinezhad, y Sardarzahi, (2016) afirman que, no siempre coinciden las percepciones que tienen los directores y docentes respecto al liderazgo pedagógico, pues siempre la lectura que hacen los docentes es más exigente; pero, su se acerca la directora cuando éste, es realista en la suya.

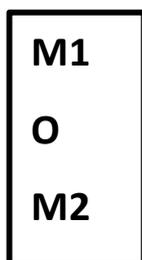
Asegurar un entorno ordenado de apoyo: generar condiciones para preservar el tiempo de estudio, de manera que al haber buenas condiciones no se hagan interrupciones que afectan el tiempo efectivo de trabajo productivo.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

La presente investigación se sustenta en el paradigma positivista o cuantitativo puesto que como dice La Torre et al. (2003) este enfoque parte de supuestos relacionados a la posibilidad de conocer la realidad social a través de sus variables, las cuales se pueden definir operativamente. Asimismo, la presente investigación es no experimental, ya que no se aplicará ninguna variable en términos de buscar modificaciones en otra.

El diseño de la investigación se define como la organización de las actividades, sujetos y herramientas, que realiza el investigador para recoger información que le permita responder a las preguntas de investigación (Hernández, et al. 2013). En este caso el diseño de investigación es el descriptivo comparativo, ya que se busca establecer cuáles son las características de la realidad de las instituciones educativas en términos de liderazgo pedagógico, comparando los ámbitos de procedencia (rural/urbano). El diseño es, asimismo, transversal o transeccional, puesto que la información se recogerá en un solo momento.



Dónde:

M1: Directores y Docentes de la institución educativa rural

M2: Directores y docentes de la institución educativa urbana

O: Información (observaciones) sobre la percepción del liderazgo pedagógico.

### 3.2. Variable- Operacionalización

#### **Variable: Liderazgo pedagógico**

Operacionalización de variables es el proceso a través del cual la variable seleccionada se define conceptual y operativamente para estudiarla a través de sus dimensiones e indicadores. (Hernández et al (2014).

Definición conceptual: Proceso de gestión orientado a desarrollar las funciones del director sobre los aspectos siguientes: Establecer metas y expectativas; Emplear los recursos de forma estratégica; Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum. Promover y participar en la enseñanza y el desarrollo profesional del profesorado. Asegurar un entorno ordenado de apoyo (Robinson, 2010)

Dimensiones de estudio:

Establecer metas y expectativas. Esta dimensión del liderazgo pedagógico está referida al conocimiento que tiene el directivo del contexto, así como de las metas que debe plantearse la comunidad educativa en relación a los aprendizajes de los estudiantes.

Emplear los recursos de forma estratégica. Se refiere al uso eficaz de los recursos de la institución; se entiende como la capacidad de articular los esfuerzos para que la infraestructura el equipamiento y los materiales estén orientados a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum. Consiste esta dimensión en tener claros los niveles de logro que se busca en relación a los estándares que se propone lograr la comunidad educativa.

Promover y participar en la enseñanza y el desarrollo profesional del profesorado: consiste en buscar dar el apoyo al docente no solo para haga un trabajo efectivo en el aula, sino para que tenga las mejores condiciones para que le permitan lograr que los estudiantes tengan aprendizajes de calidad, a partir de su desarrollo profesional.

Asegurar un entorno ordenado de apoyo: generar condiciones para preservar el tiempo de estudio, de manera que al haber buenas condiciones no se hagan interrupciones que afectan el tiempo efectivo de trabajo productivo.

La matriz de Operacionalización se puede ver en Anexos.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

La población se define como el conjunto de sujetos u objetos que tienen rasgos comunes (Hernández, et al. 2014), la población se determina en función a las unidades de análisis, de las cuales se recoge la información que permite conocer a la variable. En la Pte., investigación las unidades de análisis son los docentes y directores de cada institución educativa.

*Tabla 01*

*Población y muestra de estudio*

Sujetos	Población		Muestra		Muestra total
	Zona rural	Zona urbana	Zona rural	Zona urbana	
Directores	72	3	28	3	31
Docentes	70	60	25	18	43
<b>Total</b>	<b>142</b>	<b>63</b>	<b>53</b>	<b>21</b>	<b>74</b>

Fuente: Autoría propia

#### Muestra

La muestra se define como una parte de una población que es seleccionada con criterio de representatividad. Hernández et al (2014). En la Pte., investigación la muestra es no probabilística, que como señala La Torre et al (2003) es aquella que no utiliza el criterio de equiprobabilidad, sino que para su determinación se siguen otros criterios como el denominado intencional o por conveniencia, donde los sujetos son seleccionados por el investigador asumiendo que son representativos y pueden facilitar la información que se busca obtener. Hernández et al (2014) señala que la muestra no probabilística, no busca hacer generalizaciones de sus resultados, y que su selección depende del criterio del investigador. En este caso, se ha trabajado con los docentes de las IIEE más

representativas del distrito, por su población escolar tanto en zona urbana como en zona rural.

### Muestreo

El muestreo es el proceso por el cual se seleccionan los sujetos de la muestra que se ha determinado para hacer la investigación. La selección de los docentes y directores a quienes se aplicó el cuestionario ha sido teniendo en cuenta los siguientes criterios:

#### **Criterios de inclusión:**

Ser docente activo del nivel primario.

Laborar en el distrito de Huancabamba.

Laborar en zona urbana o zona rural

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

#### **3.4.1. Técnica**

En investigación la técnica es un procedimiento general a través del cual se instrumenta la recolección de los datos. (La Torre, et al. 2003). La técnica que se ha escogido es la encuesta, la cual es un procedimiento para obtener información a través de la formulación de un conjunto de preguntas o reactivos que adoptan distintas formas.

#### **3.4.2. Instrumentos**

Los instrumentos son dispositivos que permiten recoger la información de acuerdo a determinados criterios relacionados con los rasgos de los indicadores y la técnica seleccionada. En este caso el instrumento seleccionado es el cuestionario en la modalidad de escala.

Los cuestionarios se han elaborado de acuerdo a las dimensiones definidas por el marco teórico y a los indicadores que le corresponden desde la teoría a cada dimensión. Se ha elaborado un cuestionario para directores y otro para los docentes

Para garantizar el rigor científico de la investigación, se ha sometido los dos cuestionarios a la evaluación de su validez y confiabilidad.

Respecto a la validez, se puede decir con Hernández et al (2014) que se refiere a la calidad que tienen los datos para medir la materia propia de la investigación. Existe validez de contenido, de constructo y de criterio. Para el caso de esta investigación se ha optado por utilizar la validez de contenido, criterio que es examinado por expertos en la materia que se investiga. En este caso se ha recurrido a dos expertos del tema.

En relación a la confiabilidad, esta hace referencia a la consistencia que tiene el instrumento merced a la construcción de sus reactivos o ítems. Para la presente investigación los cuestionarios han sido medidos a través de Alfa de Cronbach.

*Tabla 2*

*Confiabilidad de los instrumentos*

<b>Instrumentos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Cuestionario de directores	0,982
Cuestionario de docentes	0,956

Fuente: autoría propia

### **3.5. Procedimientos**

Para recoger los datos se ha procedido del modo siguiente:

1. Coordinaciones con los docentes y directores: se les ha hecho conocer el propósito de la investigación y los instrumentos que se aplican.
2. Se ha hecho aplicación virtual de los instrumentos de recolección de datos.
3. Se ha encargado a una persona que se encargue de organizar el envío de los instrumentos virtuales.
4. Se ha elaborado una data con los resultados de los instrumentos aplicados.

### **3.6. Métodos de análisis**

Consistió en aplicación del software SPSS versión 24 para elaborar las tablas y gráficos. Aplicación de las pruebas estadísticas para determinar la normalidad de las muestras (Shapiro.Wilk ( $n < 30$ ) para la zona urbana y Kolmogorov Smirnov ( $n > 30$ ) para la zona rural) y para contrastar las hipótesis pruebas no paramétricas como la Prueba estadística U de Mann-Whitney / Nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ )

Luego se hizo análisis e interpretación de los resultados, en base a los porcentajes y a los niveles y rangos obtenidos en los dos ámbitos del estudio.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación se ha llevado a cabo teniendo en cuenta criterios de eticidad ligados al tratamiento de las personas involucradas y a las fuentes bibliográficas de consulta. En el primer caso, se buscó obtener una participación informada, en el segundo caso, se ha elaborado el informe dando el crédito a los autores de los materiales bibliográficos que se consultaron, siguiendo las disposiciones de la American Psychological Association (APA).

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Objetivo General

Establecer las características del liderazgo pedagógico de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba –Piura.

**Tabla 3.**

*Liderazgo pedagógico de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba –Piura.*

		ZONA											
		Rural						Urbano					
		PROFESIONAL						PROFESIONAL					
		Director		Profesor		Total		Director		Profesor		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Liderazgo	Malo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Pedagógico	Regularo	0	0,0%	3	12,0%	3	5,7%	1	33,3%	0	0,0%	1	4,8%
	Bueno	5	17,9%	6	24,0%	11	20,8%	0	0,0%	2	11,1%	2	9,5%
	Muy bueno	23	82,1%	16	64,0%	39	73,6%	2	66,7%	16	88,9%	18	85,7%
	Total	28	100,0%	25	100,0%	53	100,0%	3	100,0%	18	100,0%	21	100,0%

Fuente: Autoría propia.

#### **Interpretación:**

En la Tabla 3, se observa que el 82,1% de los directores de la zona rural manifestaron percibir su liderazgo pedagógico en el nivel de muy bueno y un 17,9% lo percibe como de nivel bueno. Asimismo, 2/3 de los directores de la zona urbana, (el 66,7%) lo percibe como muy bueno y el 33,3% como de nivel regular. Por otro lado, de los docentes de la zona rural, un 64,0% percibe el liderazgo pedagógico del director como de nivel muy bueno, el 24,0% como de nivel bueno y el 12,0% como de nivel regular; en cambio, de los profesores de la zona urbana, el 88,9% percibe el liderazgo pedagógico como de nivel muy bueno y el 11,1% de nivel bueno. En general se observa que el 73,6% de los docentes y directores de zona rural ven el liderazgo pedagógico como de nivel muy bueno; en cambio de los de zona urbana el 85,7% perciben el liderazgo pedagógico en un nivel muy bueno.

#### 4.2. Objetivo específico 1

Identificar los rasgos predominantes de en el liderazgo pedagógico en la dimensión manejo de las metas y expectativas en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba-Piura 2020.

**Tabla 4.**

*Liderazgo pedagógico en la dimensión manejo de las metas y expectativas de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba –Piura.*

		ZONA											
		Rural						Urbano					
		PROFESIONAL						PROFESIONAL					
		Director		Profesor		Total		Director		Profesor		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Metas y expectativas	Malo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Regular	0	0,0%	3	12,0%	3	5,7%	1	33,3%	0	0,0%	1	4,8%
	Bueno	11	39,3%	4	16,0%	15	28,3%	1	33,3%	2	11,1%	3	14,3%
	Muy bueno	17	60,7%	18	72,0%	35	66,0%	1	33,3%	16	88,9%	17	81,0%
	Total	28	100,0%	25	100,0%	53	100,0%	3	100,0%	18	100,0%	21	100,0%

Fuente: Autoría propia.

#### **Interpretación:**

En la tabla 4, se muestra que, el 60,7% y el 33,3% de los directores de la zona rural y urbana respectivamente perciben que tienen un nivel muy bueno de liderazgo en la dimensión metas y expectativas muy bueno, en el caso de los profesores el 72,0% de la zona rural y el 88,9% de la zona urbana un nivel muy bueno. De manera general, el 81,0% de docentes y directores del ámbito urbano estiman que, en la dimensión metas y expectativas, el liderazgo del director es de nivel muy bueno, en cambio en la zona rural, el 66% de docentes y directores perciben el liderazgo pedagógico en esta dimensión como muy bueno.

#### 4.3. Objetivo específico 2

Identificar los rasgos predominantes de en el liderazgo pedagógico en la dimensión manejo estratégico de los recursos en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba - Piura 2020.

**Tabla 5**

*Liderazgo pedagógico en la dimensión manejo estratégico de los recursos de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba –Piura.*

		ZONA											
		Rural					Urbano						
		PROFESIONAL					PROFESIONAL						
		Director		Profesor		Total		Director		Profesor		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Uso estratégicos de recursos	Malo	0	0,0%	3	12,0%	3	5,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Regular	2	7,1%	6	24,0%	8	15,1%	1	33,3%	0	0,0%	1	4,8%
	Bueno	11	39,3%	5	20,0%	16	30,2%	2	66,7%	9	50,0%	11	52,4%
	Muy bueno	15	53,6%	11	44,0%	26	49,1%	0	0,0%	9	50,0%	9	42,9%
	Total	28	100,0%	25	100,0%	53	100,0%	3	100,0%	18	100,0%	21	100,0%

Fuente: Autoría propia

Interpretación:

En la Tabla 5, se puede observar que, el 44,0% de los profesores de la zona rural y el 50,0% de la zona urbana tienen una percepción del liderazgo pedagógico de nivel muy bueno en la dimensión uso estratégicos de recursos; en cambio, el 53,6% de los directores de la zona rural y el 66,7% de la zona urbana. Así mismo, el 24,0% de los profesores de la zona rural tienen un nivel regular y el 12,0% malo, por el contrario, en la zona urbana el 50,0% de los profesores tienen un nivel bueno. También se observa que, de modo general, el 42,9% de los encuestados de la zona urbana perciben en un nivel bueno la dimensión de uso estratégico de los recursos; en cambio en la zona rural 49% de los encuestados lo percibe como muy bueno en la dimensión mencionada.

#### 4.4. Objetivo específico 3

Identificar los rasgos predominantes de en el liderazgo pedagógico en la dimensión: Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba- Piura 2020.

**Tabla 6**

*Liderazgo pedagógico en la dimensión Planificar, ejecutar y evaluar la enseñanza y el currículum de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba –Piura.*

	ZONA											
	Rural						Urbano					
	PROFESIONAL						PROFESIONAL					
	Director		Profesor		Total		Director		Profesor		Total	
F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Planeamiento, Malo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
coordinación y Regular	0	0,0%	3	12,0%	3	5,7%	1	33,3%	0	0,0%	1	4,8%
evaluación de Bueno	6	21,4%	6	24,0%	12	22,6%	0	0,0%	3	16,7%	3	14,3%
la enseñanza Muy	22	78,6%	16	64,0%	38	71,7%	2	66,7%	15	83,3%	17	81,0%
y del bueno												
currículum Total	28	100,0%	25	100,0%	53	100,0%	3	100,0%	18	100,0%	21	100,0%

Fuente: Autoría propia.

#### **Interpretación:**

La tabla 6, presenta que, el 78,6% de los directores de la zona rural están perciben el liderazgo pedagógico en la dimensión Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza en un nivel muy bueno y el 21,4% bueno; en cambio, los de la zona urbana, el 33,3% regular y el 66,7% muy bueno. En los profesores, el 64,0% de la zona rural se encuentra en nivel muy bueno y el 83,3% de la zona urbana también; de manera general para esa dimensión, el 81,0% del ámbito urbano percibe el liderazgo pedagógico en esta dimensión como muy bueno y en el ámbito rural lo hace el 71,7%.

#### 4.5. Objetivo específico 4

Identificar los rasgos predominantes de en el liderazgo pedagógico en la dimensión Promover y participar en la enseñanza y el desarrollo profesional del profesorado, en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba - Piura 2020.

**Tabla 7**

*Liderazgo pedagógico en la dimensión Promover y participar en la enseñanza y el desarrollo profesional del profesorado de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba –Piura.*

		ZONA											
		Rural						Urbana					
		PROFESIONAL						PROFESIONAL					
		Director		Profesor		Total		Director		Profesor		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores	Malo	0	0,0%	2	8,0%	2	3,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Regular	0	0,0%	3	12,0%	3	5,7%	1	33,3%	0	0,0%	1	4,8%
	Bueno	11	39,3%	6	24,0%	17	32,1%	0	0,0%	3	16,7%	3	14,3%
	Muy bueno	17	60,7%	14	56,0%	31	58,5%	2	66,7%	15	83,3%	17	81,0%
	Total	28	100,0%	25	100,0%	53	100,0%	3	100,0%	18	100,0%	21	100,0%

Fuente: Autoría propia.

**Interpretación:**

En la Tabla 7, se presenta que el 60,7% de los directores de la zona rural y el 66,7% de la zona urbana perciben en un nivel de muy bueno la dimensión: Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores; sin embargo, en los profesores de la zona rural el 56,0% y el 83,3% de los de la zona urbana tienen la percepción en un nivel muy bueno. Por otro lado, a nivel general se observa que el 58% de los encuestados del ámbito rural perciben esta dimensión como un liderazgo de nivel muy bueno, en cambio en el ámbito urbano, hay un 81% que lo percibe como muy bueno.

#### 4.6. Objetivo específico 5

Identificar los rasgos predominantes de en el liderazgo pedagógico en la dimensión Asegurar un entorno ordenado de apoyo, en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba- Piura 2020.

**Tabla 8**

*Liderazgo pedagógico en la dimensión Asegurar un ambiente seguro y de soportes de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba –Piura.*

		ZONA									
		Rural					Urbana				
		PROFESIONAL					PROFESIONAL				
		Director		Profesor		Total	Director		Profesor		Total
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Garantizar un ambiente seguro y de soportes	Malo	0	0,0%	2	8,0%	2	3,8%	0	0,0%	0	0,0%
	Regular	0	0,0%	1	4,0%	1	1,9%	0	0,0%	0	0,0%
	Bueno	4	14,3%	7	28,0%	11	20,8%	1	33,3%	3	16,7%
	Muy bueno	24	85,7%	15	60,0%	39	73,6%	2	66,7%	15	83,3%
Total		28	100,0%	25	100,0%	53	100,0%	3	100,0%	18	100,0%

Fuente: Autoría propia.

#### **Interpretación:**

En la tabla 8, se observa que, el 85,7% de los directores de la zona rural y el 66,7% de la zona urbana evalúan el nivel de liderazgo pedagógico en la dimensión Garantizar un ambiente seguro y de soportes como muy bueno; por otro lado, en los docentes el 60,0% de la zona rural y el 83,3% lo evalúan como de nivel muy bueno. Así mismo, de manera general, el 81,0% de los encuestados del ámbito urbano evalúan como de muy buen nivel el liderazgo pedagógico en la dimensión Garantizar un ambiente seguro y de soportes, en cambio el 73,6% lo hace en el ámbito rural.

#### 4.7. Prueba de Hipótesis

Prueba estadística U de Mann-Whitney / Nivel de significancia  $\alpha = 0,05$

Regla de decisión si  $p \leq 0,05$  se rechaza  $H_0$

**Tabla 9**

*Rangos y Nivel de significatividad*

Dimensiones	Metas y Expectativas		Uso de recursos		Planificación de la Enseñ.		Apoyo al Desarr. Prof.		Seguridad y soporte		General	
	Rangos	Significat	Rangos	Significat	Rangos	Significat	Rangos	Significat	Rangos	Significat	R	S
Zona urbana	35,99	0,230	37,13	0,799	36,56	0,432	35,14	0,075	36,61	0,451	4,06	0,288
Zona Rural	41,31		38,43		39,88		43,45		39,74	1,1	3,6	2,2

Fuente: Autoría propia

#### HÍPOTÉSIS GENERAL

H1: Existe diferencia significativa entre el liderazgo pedagógico de la zona urbana y el liderazgo pedagógico de la zona rural en el distrito de Huancabamba.

Se acepta la hipótesis nula, ya  $p=0,288$  ( $p>0,05$ )

#### HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

H1: Existen Diferencias significativas entre liderazgo pedagógico de la zona urbana y de la zona rural en la dimensión metas y expectativas.

Se encontró en la tabla 9 que el p-valor es de 0,230 ( $p>0,05$ ), por ello, se acepta  $H_0$  y se rechaza H1, es decir, no existe diferencia significativa al comparar la dimensión metas y expectativas en ambas zonas.

H1: Existe diferencia significativa entre el liderazgo pedagógico en la dimensión uso estratégico de los recursos, percibido por directores y docentes de la zona urbana y el liderazgo pedagógico en la uso estratégico de los recursos.

Se encontró en la tabla 9 que el p-valor es de 0,799 ( $p > 0,05$ ), por ello, se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ , es decir, no existe diferencia significativa entre el liderazgo pedagógico de la zona urbana y rural, al comparar la dimensión uso estratégico de los recursos.

H1: Existe diferencia significativa entre el liderazgo pedagógico en la dimensión, Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del curriculum en la zona urbana y la zona rural.

Se encontró en la tabla 9 que el p-valor es de 0,432 ( $p > 0,05$ ), por ello, se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ , es decir, no existe diferencia significativa al comparar la dimensión planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el aprendizaje.

H1: Existe diferencia significativa entre el liderazgo pedagógico en la dimensión, Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores percibido por directores y docentes de la zona urbana y el liderazgo pedagógico percibido en la zona rural en el distrito de Huancabamba

Se encontró en la tabla 9 que el p-valor es de 0,075 ( $p > 0,05$ ), por ello, se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ , es decir, no existe diferencia significativa al comparar la dimensión promover y participar en el desarrollo profesional del profesorado

H1: Existe diferencia significativa entre el liderazgo pedagógico en la dimensión, Garantizar un ambiente seguro y de soportes percibido por directores y docentes de la zona urbana y el liderazgo pedagógico percibido en la zona rural en el distrito de Huancabamba.

Se encontró en la tabla 9 que el p-valor es de 0,451 ( $p > 0,05$ ), por ello, se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ , es decir, no existe diferencia significativa al comparar la dimensión Garantizar un ambiente seguro y de soportes percibido por directores y docentes de la zona urbana y el liderazgo pedagógico percibido en la zona rural.

## V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en torno al liderazgo pedagógico se examinan siguiendo el criterio de los objetivos propuestos. El liderazgo pedagógico de acuerdo al enfoque de Robinson (2010), está dado por las habilidades en relación a las dimensiones siguientes: establecer de modo consistente las metas y las expectativas de la institución; hacer uso estratégico de los recursos; conducir adecuadamente las acciones de planeamiento, organización y evaluación de la enseñanza; promover y participar en el desarrollo profesional de los docentes y garantizar un ambiente seguro y de soporte. En el objetivo general planteado en términos de: Establecer las características del liderazgo pedagógico de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba –Piura. Los resultados muestran que, 82% de los directores de zona rural perciben su liderazgo pedagógico en un nivel muy bueno y 66,7% de la zona urbana lo perciben también en el nivel muy bueno. Asimismo, 64% de los docentes de zona rural, perciben que, el liderazgo pedagógico del director, es de nivel muy bueno y 89% de los docentes de zona urbana perciben que el liderazgo del director es de nivel muy bueno. A nivel general se ha observado que, los docentes y directores de la zona urbana consideran que el liderazgo pedagógico del director es muy bueno en 85,7% en cambio, en la zona rural el 73,6% consideran que el liderazgo pedagógico del director es muy bueno (tabla 3). Asimismo, la prueba estadística ha demostrado que no existe diferencia significativa entre el liderazgo pedagógico de las zonas urbanas y el liderazgo pedagógico de las zonas rurales en el distrito de Huancabamba. (Tabla 9). Los resultados de esta investigación son corroborados por los hallazgos de Sáenz (2017) quien al estudiar los rasgos del liderazgo pedagógico desde el punto de vida de los docentes encontró que en general la mayoría de ellos (72%) consideraba que el liderazgo pedagógico que se desarrollaba estaba en el nivel “Bueno”. Estos resultados, concuerdan de alguna manera con el estudio de Vela (2017) quien investigando las teorías implícitas en el liderazgo de los directores de Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA), concluyó señalando que había un sector de directores que tenían un predominio en su gestión administrativa en detrimento de la pedagógica, pues las actividades administrativas no redundaban en la calidad de los aprendizajes

de los estudiantes. Estos hallazgos son corroborados, también en parte por la investigación de Pucuhuayla (2017) quien investigó la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño de los docentes, encontrado que había una relación significativa.

En relación al primer objetivo específico orientado a: Identificar los rasgos predominantes del liderazgo pedagógico en la dimensión manejo de las metas y expectativas en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba- Piura 2020, se debe precisar en principio que las habilidades para establecer las metas y las expectativas de la comunidad educativa, se relacionan con los aspectos del diagnóstico que sirve para conocer el contexto de la institución educativa donde hay variables que intervienen en el proceso educativo, también se considera aquí la capacidad para manejar en forma consensuada el proyecto educativo institucional y las herramientas de gestión. Los resultados muestran que los directores de la zona rural perciben su liderazgo pedagógico en relación a la dimensión metas y expectativas en un 60,7% en un nivel de muy bueno, lo que ocurre en un 33,3% con los directores de la zona rural. Los docentes de la zona rural señalan que el liderazgo pedagógico del director en la dimensión metas y expectativas es muy bueno en un 72%, y los docentes de la zona urbana en un 88,9% (tabla 4). Los resultados a nivel porcentual denotan una percepción de buen nivel acerca del liderazgo pedagógico, siendo los docentes de la zona urbana los que tienen una mejor imagen del liderazgo pedagógico de los directores en la dimensión mencionada. De acuerdo a la prueba estadística, se constata que no hay una diferencia significativa entre la percepción de los docentes y directores de la zona rural con los de la zona urbana (tabla 9). Los resultados evidencian que en general hay un liderazgo pedagógico bueno, desde esta arista los resultados son confirmados por los hallazgos de Ortiz (2014) que, en su investigación sobre los rasgos del liderazgo pedagógico, encontró que era conceptuado como efectivo en esta dimensión, ya que se trabajaba la identidad de proyecto educativo en forma consensuada. Los resultados concuerdan con la investigación llevada a cabo por Vela (2017) abordando las teorías implícitas en el liderazgo pedagógico de los directores, pues encontró que, la gran mayoría asume el contexto como

variable relevante en el aspecto educativo, de ahí su comportamiento para plantear metas y expectativas.

En cuanto al objetivo Identificar los rasgos predominantes de en el liderazgo pedagógico en la dimensión manejo efectivo de los recursos en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba- Piura 2020, se debe precisar que esta dimensión está referida a la gestión de la infraestructura y equipamiento de la institución así como al uso eficiente de los recursos financieros, de modo tal que contribuyan eficazmente a mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. Los resultados señalan que, el 44,0% de los profesores de la zona rural y el 50,0% de la zona urbana tienen una percepción del liderazgo pedagógico de nivel muy bueno en la dimensión uso estratégico de recursos; en cambio, el 53,6% de los directores de la zona rural y el 66,7% de la zona urbana tienen una percepción de esta dimensión en el nivel de muy bueno. Asimismo, se constata que, en términos globales el 49% de los encuestados del ámbito rural tienen una percepción de muy bueno y solo el 42,9% tienen la misma percepción del liderazgo pedagógico en esta dimensión en el ámbito urbano (tabla, 5). La prueba estadística muestra que no hay diferencia significativa entre el liderazgo pedagógico de las dos zonas de estudio, desde la percepción de docentes y directivos. (Tabla, 9). Los resultados son corroborados en parte por los hallazgos de Pucuhuayla (2017) quien al investigar la relación entre el liderazgo pedagógico en la dimensión uso estratégico de los recursos con el desempeño de los docentes encontró que había una relación significativa.

Respecto al objetivo: Identificar los rasgos predominantes de en el liderazgo pedagógico en la dimensión: Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum. en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba- Piura 2020, hay que precisar que, esta dimensión del liderazgo pedagógico de acuerdo a Robinson (2010) abarca indicadores relacionados con la gestión efectiva del tiempo en las actividades de enseñanza aprendizaje, así como la gestión de la información de la institución para que haya toma de decisiones consistentes; igualmente, se asume la conducción del desarrollo de la institución en el marco de un proceso de mejora continua. Implica también promover el trabajo crítico de los docentes en el

quehacer curricular desde una visión consensuada en los procedimientos; monitoreo del uso adecuado de materiales educativos como soporte del trabajo pedagógico y de la evaluación como generadora de aprendizajes. Los resultados encontrados evidencian que, el 78,6% de los directores de la zona rural perciben el liderazgo pedagógico en la dimensión planificar, coordinar y evaluar la enseñanza en un nivel muy bueno y el 21,4% bueno; en cambio, los de la zona urbana, el 33,3% regular y el 66,7% muy bueno. Asimismo, 71,7% los encuestados del ámbito rural, perciben el liderazgo en esta dimensión como muy bueno; en cambio esto ocurre en el ámbito urbano en un 81%. (Tabla 6). Es decir, hay diferencias a nivel porcentual. A nivel de la prueba estadística, se constata que, no hay diferencias significativas entre la percepción del liderazgo pedagógico en la dimensión planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum entre los docentes y directores de los ámbitos rural y urbano. Los resultados son confirmados por los hallazgos de Pucuhuayla (2017) quien al investigar la relación entre el liderazgo pedagógico en la dimensión planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo con el desempeño de los docentes encontró que había una relación significativa. En el estudio de Vela (2017) la mayoría de los directores tienen una gestión notable en relación a los procesos curriculares, sin embargo, el direccionamiento hacia los aprendizajes y no sobre la formación integral es evidente. Los resultados de esta investigación son confirmados en parte por los hallazgos de Sáenz (2017) quien, al investigar el liderazgo pedagógico de los directores en aspectos de la denominada gestión institucional, encontró que, si había una orientación hacia la gestión de los aprendizajes de los estudiantes, desde planificación, ejecución y evaluación curricular de los docentes.

Para el objetivo: Promover y participar en la enseñanza y el desarrollo profesional del profesorado, en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba- Piura 2020, se asume esta dimensión de acuerdo a lo que propone Robinson (2010), es decir, referida a la gestión de oportunidades para la formación continua, así como la promoción de espacios para el trabajo colaborativo y los estímulos para generar innovaciones desde la revisión de la práctica pedagógica de los docentes. Los hallazgos evidencian que, el 66,7% de los directores de la zona

urbana evalúan como de nivel muy bueno, su liderazgo pedagógico en la dimensión promover y participar en la enseñanza y el desarrollo profesional de los docentes, y 60% de directores de la zona rural lo estiman del nivel muy bueno. En general se observa que el 58% de encuestados de la zona rural evalúa esta dimensión del liderazgo pedagógico en un nivel muy bueno, y en la zona urbana el 81% lo percibe como muy bueno (tabla 7). De acuerdo a la prueba estadística, no hay diferencia significativa entre la evaluación que hacen directores y docentes de la zona rural sobre el liderazgo pedagógico en la dimensión promover y participar en la enseñanza y desarrollo profesional del profesorado, de la evaluación que hacen directores y docentes del ámbito urbano; aunque si hay diferencia significativa para el caso específico de los docentes, ya que  $p < 0,05$ . (Tabla 9). Los resultados son confirmados en parte por los hallazgos de Pucuhuayla (2017) quien al investigar la relación entre el liderazgo pedagógico en la dimensión Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores con el desempeño de los docentes encontró que había una relación significativa. En el estudio de Vela (2017), los directores si buscaban establecer propuestas consensuadas con los docentes en torno a los criterios de su desarrollo profesional. Los resultados de esta investigación son confirmados en parte por la investigación de Sáenz (2017) quienes, al estudiar el liderazgo pedagógico del director, en la evaluación de la gestión, consideraron en un nivel de bueno el trabajo del director respecto a promover el desarrollo profesional de los docentes.

En cuanto al objetivo: Identificar los rasgos predominantes del liderazgo pedagógico en la dimensión Garantizar un ambiente seguro y de soporte en las instituciones del ámbito urbano en comparación con las del ámbito rural del distrito de Huancabamba- Piura 2020. Esta dimensión a decir de Robinson (2010) está referida al manejo de estrategias para prevenir y resolver conflictos en la comunidad educativa, así como a planificar organizar y evaluar acciones relacionadas con las situaciones de riesgo, para proteger la integridad de la comunidad educativa. Los resultados indican que, el 85,7% de los directores de la zona rural y el 66,7% de la zona urbana evalúan el nivel de liderazgo pedagógico en la dimensión garantizar un ambiente seguro y de soporte como muy bueno; por otro lado, en los docentes el 60,0% de la zona rural y el 83,3%

de la zona urbana lo evalúan como de nivel muy bueno. A nivel general se constata que el 81% de los encuestados de la zona urbana evalúa el liderazgo pedagógico en esta dimensión en el nivel de muy bueno, y un 73% de los encuestados en el ámbito rural lo evalúa como muy bueno. (Tabla 8). De acuerdo a la prueba estadística, se comprueba que no hay diferencia significativa entre las evaluaciones que hacen directores y docentes de la zona rural respecto al liderazgo pedagógico en la dimensión Garantizar un ambiente seguro y de soporte respecto a la que hacen los directores y docentes de la zona urbana. Estos resultados son reafirmados parcialmente por la investigación de Pucuhuayla, quien al estudiar la relación entre el liderazgo pedagógico en la dimensión garantizar un ambiente seguro y de soporte con el desempeño de los docentes encontró que había una relación significativa. Estos resultados concuerdan con lo encontrado por Vela (2017) quien en su investigación en torno a las teorías implícitas en relación al liderazgo pedagógico que ponían en juego los directores encontró al respecto que los directores si promovían la solución de conflictos en la comunidad educativa.

## VI. CONCLUSIONES

El liderazgo pedagógico que desarrollan los directores en el distrito de Huancabamba es percibido por docentes y directores de zona urbana y rural mayoritariamente como de nivel muy bueno, (tabla 3). Por otro lado, hay que enfatizar que, de acuerdo a la prueba estadística, comparativamente no existe diferencia significativa ( $p>0,05$ ) (tabla,9) entre el liderazgo pedagógico desarrollado en las instituciones del ámbito urbano y las que pertenecen al ámbito rural.

En relación al desarrollo de la dimensión metas y expectativas de la variable liderazgo pedagógico, hay que señalar que los directores y docentes de la zona urbana en un 81% consideran que su desempeño está en el nivel muy bueno y los de la zona rural en un 66% (tabla,4). De acuerdo a la prueba estadística, no existe diferencia significativa entre la percepción de los encuestados de las dos zonas ( $p>0,05$ ; tabla ,9).

En relación al desarrollo de la dimensión uso estratégico de los recursos, el 49% de los encuestados del ámbito rural y el 42,9% del ámbito urbano señalan que es de nivel muy bueno; la prueba estadística concluye señalando que no existe diferencia significativa entre las percepciones de los encuestados en la zona rural y urbana. ( $p>0,05$ , tabla 9).

En relación al desarrollo de la dimensión Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum.; se concluye que el 71,6% de los encuestados de la zona rural y el 81%de la zona urbana evalúan el liderazgo pedagógico como de nivel muy bueno. (Tabla 6). Asimismo, de acuerdo a la prueba estadística, no existe diferencia significativa entre las percepciones en las dos zonas, ya que  $p>0,05$  (tabla 9)

En cuanto al desarrollo de la dimensión: Promover y participar en la enseñanza y el desarrollo profesional del profesorado, se ha constatado que en general 58% de los encuestados en la zona rural y 81% en la zona urbana consideran que el liderazgo pedagógico es de nivel muy bueno. La prueba estadística, revela que no hay diferencia significativa en ambas zonas (tabla 9)

Respecto al desarrollo de la dimensión Garantizar un ambiente seguro y de soporte, se concluye que, el 81% del ámbito urbano y el 73% del ámbito rural, estiman que el liderazgo pedagógico es muy bueno. Asimismo, la prueba estadística revela que no existen diferencias significativas entre las percepciones de los docentes y directores de la zona rural respecto a los docentes y directores de la zona urbana en esta dimensión.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Las autoridades de los Órganos Intermedios del Ministerio de Educación, deben darle continuidad a las acciones de fortalecimiento de capacidades a los directores de las instituciones educativas del distrito de Huancabamba, a fin de ir acortando la brecha entre los que perciben que su liderazgo pedagógico es muy bueno y aquellos que estiman que es de nivel bueno o regular.
2. Las autoridades de los Órganos Intermedios del Ministerio de Educación deben fortalecer capacidades a fin de que se continúe trabajando en la construcción y validación de los proyectos educativo institucionales, que donde se recogen las metas y expectativas de la comunidad educativa, de modo que toda la comunidad educativa participe en la orientación de una educación que mejora los aprendizajes de los estudiantes.
3. Los directores deben impulsar el desarrollo de su formación desde la práctica a través de la puedan en marcha de Redes educativas que permitan hacer sostenible los cambios; esto debe redundar en el aporte de modelos locales al mejoramiento de los desafíos de la calidad de los aprendizajes en los estudiantes.
4. Las autoridades del Ministerio de Educación y los órganos Intermedios, deben ampliar la oferta de desarrollo profesional de los docentes desde una óptica de cambio de la escuela y la comunidad, a fin de lograr que el denominado modelo crítico opere genuinamente en las aulas. Desde esta perspectiva de diversificarse la formación continua del profesorado buscando oportunidades para que investiguen e innoven a fin de ir gestando propuestas de mejoramiento que tengan sustento en el conocimiento y la práctica local.
5. Los directores deben generar espacios de intercambios de experiencias con sus pares de otras instituciones educativas, a fin de darle efectividad a las actividades de carácter preventivo tanto en los conflictos de tipo social como en garantizar la seguridad de la comunidad educativa.

## REFERENCIAS

- Adárraga, R., y De Las Salas, C. (2019) presentaron la tesis: Liderazgo pedagógico distribuido como estrategia de mejoramiento de la educación inclusiva. Tesis de Maestría. Repositorio de la universidad de La Costa. Barranquilla. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/6001/>
- Ahumada, L., Pino, M., Gonzáles, A., y Galdames, S. (2016). Liderazgo sistémico: siete lecciones para la formación de líderes educativos que aprenden en Red. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Chile. [ssuu.com/williamfrankcarobaldeon50/docs/liderazgo\\_20escolar\\_20en\\_20los\\_20di](http://ssuu.com/williamfrankcarobaldeon50/docs/liderazgo_20escolar_20en_20los_20di)
- Barrios, Ch., Camarero, M, Tierno, J., Iranzo, P. ( 2015) Modelos y funciones de dirección escolar. <https://rieoei.org/RIE/article/view/219>
- Bolívar, A. (2015). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. Universidad de Granada . España. [http://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones\\_files/Reciente6\\_1\\_1.pdf](http://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones_files/Reciente6_1_1.pdf)
- Bolívar, A. (2014) Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: Una revisión internacional. Universidad Concepción de Chile. Editores Ulloa y Rodríguez. [https://www.researchgate.net/publication/313793757\\_Liderazgo\\_educativo\\_y\\_desarrollo\\_profesional\\_docente\\_Una\\_revision\\_internacional](https://www.researchgate.net/publication/313793757_Liderazgo_educativo_y_desarrollo_profesional_docente_Una_revision_internacional).
- Bolívar, A. (2019) Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico. Project: Identidad de la dirección escolar: liderazgo, formación y profesionalización. Editorial Arco.. <https://www.researchgate.net/publication/333175178> .
- Casas, A. (2019) Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. Dirección de Investigación Universitaria, Universidad Nacional Hermilio Valdizán Vol. 13 (1), enero - marzo de 2019, Perú <http://revistas.unheval.edu.pe/>.

- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. Universidad Pedagógica de Heideberg. Alemania. <https://www.researchgate.net/publication/309363340>.
- Day, Ch (2005) Formar docentes. Cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado. Universidad de Notingham. Madrid. Narcea. S.A. Ediciones .
- Del Valle, I. (2011) Liderazgo distribuido Una visión innovadora de la dirección escolar. Congreso Galego. <https://www.researchgate.net/publication/282133808>.
- Dhillon, J., Howard, C., y Holt, J. (2012) Outstanding leadership in primary education: perceptions of school leaders in English primary school. [https://www.google.com/search?q=Dhillon%2C+J.%2C+Howard%2C+C.%2C+y+Holt%2C+J.+\(2012\)](https://www.google.com/search?q=Dhillon%2C+J.%2C+Howard%2C+C.%2C+y+Holt%2C+J.+(2012))
- Escamilla, S. (2006) El director escolar: necesidades de formación para un desempeño profesional. Tesis doctoral. Repositorio de la Universidad Autónoma de Barcelona. <https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2006/tdx-0412107-125929/saet1de1.pdf>.
- Freire, S., y Miranda, A, (2014) El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. Estudio hecho por Grade. Lima Perú. <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>.
- Finnigan, K., Daly, A., Hylton, N., & Che, J. + (2015). Leveraging social networks for educational improvement. In C. Brown, Leading the use of research and evidence in schools . <https://www.researchgate.net/publication/289503065>
- Gajardo, j. y, Ulloa, J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Universidad de Concepción. Chile. Editorial Matías Mancilla. <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>
- Hallinger, P., y y Heck, R. (2010).\_Leadership for Learning: Does Collaborative Leadership Make a Difference in School Improvement?. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.917.9699&rep=rep1&type=pdf>.

- Hargreaves, A., y Fink, D. (2006) Sustainable Leadership. <https://static1.squarespace.com/static/5df3bc9a62ff3e45ae9d2b06/t/5e389eadd3e1ba247d7206aa/1580768947230>
- Heng, M. , y Marsh, R. (2009) Understanding middle leaders: A closer look at middle leadership in primary schools in Singapore. <https://www.researchgate.net/publication/248968662> .
- Hernández-Castilla, R., Murillo, F. J. y Hidalgo, N. (2017). Lecciones Aprendidas del Estudio del Liderazgo Escolar Exitoso. Los casos de España en el Proyecto Internacional ISSPP. Revista de Investigación Educativa, 35(2), 499-518. doi:<https://doi.org/10.6018/rie.35.2.279241>.
- Hernández, R., Fernández, R. , y Baptista, C. (2014). Metodología de la investigación. México. Ediciones Mc.GrowHill.
- Horn, A. (2013). Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje. Tesis doctoral. Repositorio de la Universidad Autónoma de Madrid. [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660235/horn\\_kupfer\\_andrea.pdf](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660235/horn_kupfer_andrea.pdf)
- James, K (2011)\_Leadership in context Lessons from new leadership theory and current leadership development practice. Fundación King. <https://www.kingsfund.org.uk/sites/default/files/leadership-in-context-theory-current-leadership-development-practice-kim-turnbull-james-kings-fund-may-2011.pdf>.
- Jhonson, L. (2017) Culturally Responsive Leadership for Community Empowerment. <https://www.researchgate.net/publication/310397878>.
- Johnston, W., Kaufman J., & Thompson, L. (2016). Support for instructional leadership. Recuperado de <http://www.wallacefoundation.org/knowledgecenter/Documents/Support-for-InstructionalLeadership.pdf>

Kelly, S. (2014) Towards a negative ontology of leadership. [https://www.researchgate.net/publication/278165896\\_Towards\\_a\\_negative\\_ontology\\_of\\_leadership](https://www.researchgate.net/publication/278165896_Towards_a_negative_ontology_of_leadership).

Kirschner, P., Sheller, J. & Clark, R. (2006) Why Minimal Guidance During Instruction Does Not Work: An Analysis of the Failure of Constructivist, Discovery, Problem-Based, Experiential, and Inquiry-Based Teaching, *Educational Psychologist*, 41:2, 75-86, DOI: 10.1207/s15326985ep4102\_1. [https://doi.org/10.1207/s15326985ep4102\\_1](https://doi.org/10.1207/s15326985ep4102_1).

La Torre, A. , Del Rincón, D. , y Aral, J. (1997) Bases metodológicas de la investigación educativa. Barcelona. Ediciones Hurtado.

Leithwood, K. Harris, A., y Hopkins. D. (2019): Siete reclamos sobre el liderazgo pedagógico revisado. *Liderazgo escolar y administración*. <https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fdoi.org%2F10.1080%2F13632434.2019.1596077>.

Leiva –Guerrero, M. y Vázquez, C. (2019) El liderazgo pedagógico: De la supervisión al acompañamiento. *CALIDAD EN LA EDUCACIÓN* no 51, . [file:///C:/Users//Downloads/635-1767-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users//Downloads/635-1767-1-PB%20(1).pdf).

Longo, F. (2008). Liderazgo Distribuido, un elemento crítico para promover la innovación. *Revista Capital Humano*. [http://horarioscentros.uned.es/archivos\\_publicos/qdocente\\_planes/627615/articulo/oliderazgodistribuido.pdf](http://horarioscentros.uned.es/archivos_publicos/qdocente_planes/627615/articulo/oliderazgodistribuido.pdf).

Martínez I. y Gil J. (2018). Explicación de la satisfacción en la dirección escolar a partir del desempeño de la función directiva. *Evsal Revista* Vol. 18, núm. 2. En <http://revistas.usal.es/index.php/eks/articloe/view/eks20171825969/17448>.

Matthwes, P., Rea, S., y Hill, R. (2017) Freedom to lead: a study of outstanding primary school leadership in England. [sets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/363794/RR374A](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/363794/RR374A).

Medina, A., y Revilla, R (2014) El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria *Perspectiva Educativa, Formación de Profesores*, vol. 53, núm. 1. <https://www.redalyc.org/pdf/3333/333329700007.pdf>.

Mehdinezhad, V., y Sardarzahi, Z. (2016). Leadership Behaviors and Its Relation with Principals' Management Experience. NEW APPROACHES IN EDUCATIONAL RESEARCH Vol. 5. No. 1.

[file:///C:/Users//Downloads/Comportamientos de liderazgo y su relacion con la .pdf.](file:///C:/Users//Downloads/Comportamientos_de_liderazgo_y_su_relacion_con_la_.pdf)

Montesinos, C., Aravena, F., Y y Tagle, R. (2016) Liderazgo escolar en distintos niveles del sistema. Notas técnicas para orientar sus acciones. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

[https://issuu.com/williamfrankcarobaldeon50/lar\\_20en\\_20los\\_20di](https://issuu.com/williamfrankcarobaldeon50/lar_20en_20los_20di)

Naicker, L. (2016) Leadership for learning: lived experiences of foundation phase heads of department.

<https://pdfs.semanticscholar.org/04e9/6f8b4dbc67d1ac71780ff707c0c964ac0feb.pdf>

OEI (2019). Liderazgo directivo: Dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores y directoras escolares en Iberoamérica. Editorial. Creapress.

<https://www.google.com/search?q=>

Ortiz (2014). El liderazgo pedagógico y su incidencia en los procesos de gestión educativa en el centro escolar Juan Ramón Molina y Las Américas. Municipio del distrito central. Tesis de Maestría. Repositorio de la Universidad Central.

[file:///C:/Users//Downloads/l%20\(4\).pdf](file:///C:/Users//Downloads/l%20(4).pdf)

Pucuhuayla, E. (2017). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Huancayo. Tesis de Maestría. Repositorio de la Universidad Nacional del Centro.

<file:///C:/Users//Documents/2020JUNO/Pucuhuayla%20Limaylla.%20tesis%20de%20liderazgo%20pedag%C3%B3gico.huancayo.pdf>

Pont, B., Nusche, B., y Moorman, H. (2009) (2009), Mejorar el liderazgo escolar. Volumen 1: política y práctica. Estudios de la OCDE de Innovación Regional.

OCDE. <http://www.oecd.org/education/school/44374937.pdf>

Redolfo, L. (2015) "Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas ' públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja-Junín. Tesis de Maestría. Repositorio de la Universidad Enrique Guzmán y Valle.

<http://200.60.81.165/bitstream/handle/UNE/365/TM%202714%20R1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Robinson, V. (2010). From Instructional Leadership to Leadership Capabilities: Empirical Findings and Methodological Challenges. Discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/248906712>

Sáenz, L. (2017) Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote. Tesis de Maestría. Universidad San Pedro. [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10760/Tesis\\_57947.pdf?sequence=1](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10760/Tesis_57947.pdf?sequence=1).

Timperley, H. (2005) Instructional Leadership Challenges: The Case of Using Student Achievement Information for Instructional Improvement, Leadership and Policy in Schools, 4:1, 3-22, DOI: 10.1080/15700760590924591. <https://doi.org/10.1080/15700760590924591>

UNESCO (2011). Educación 2030 Declaración de Incheon Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos. Francia. <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/ESP-Marco-de-Accion-E2030-aprobado.pdf>

Vaillant, D. (2015). Liderazgo educativo en América latina: tendencias y desafíos. Publicado en Revista semestral de la Red de Apoyo a la Gestión Educativa de Uruguay. <http://www.denisevaillant.com/wp-content/uploads/2018/09/Liderazgo-educativo-en-Ame%CC%81rica-latina-tendencias-desafi%CC%81os.pdf>

Vela, (2017) "Teorías implícitas de los directores para el liderazgo pedagógico en los CEBA de Arequipa (estudio de casos) . Tesis doctoral. Universidad San Agustín de Arequipa. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4368/EDDvequga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Videla, R., Campos, M, Volante, (2017) Efecto de un programa de liderazgo instruccional sobre el aprendizaje de las matemáticas.  
<https://www.researchgate.net/publication/314152221>

Weinstein, J. Muñoz, G. (2018). Cómo cultivar el liderazgo directivo: 13 miradas. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Diego Portales; Centro de Desarrollo del Liderazgo Educativo (Cedle), [liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Libro13miradas.pdf](http://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/Libro13miradas.pdf)

Yukl, G. (2008) . Liderazgo en las organizaciones. España: Pearson Educación. Pp.  
<file:///C:/Users//Downloads/Liderazgo%20en%20equipos%20y%20decisiones%20de%20grupo.pdf>

**ANEXOS:**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS PARA DIRECTORES	ÍTEMS PARA DOCENTES	ESCALA
			<p><b>METAS Y EXPECTATIVAS</b></p>	<p>Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.</p>	<p>1.-Incluye en la planificación escolar información sobre los rasgos que caracterizan los procesos pedagógicos y el clima escolar de tu institución educativa (IE).</p>	<p>1.-Cuando se hace la planificación escolar el director incide en que se tome en cuenta información sobre los rasgos que caracterizan los procesos pedagógicos y el clima escolar de tu institución educativa (IE).</p>	<p>ESCALA ORDINAL.</p>
					<p>2.-Analiza las debilidades y fortalezas de tu IE así como sus necesidades para mejorar los procesos pedagógicos</p>	<p>2.-El director impulsa el análisis de las debilidades y fortalezas de la IE, así como sus necesidades, para mejorar los procesos pedagógicos</p>	
				<p>Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar</p>	<p>3.-Formula en forma colectiva y consensuada con la comunidad educativa la visión, misión y las</p>	<p>3.-Se formula en forma colectiva y consensuada con la comunidad educativa la visión, misión</p>	

Liderazgo pedagógico	Es la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (Leithwood, 2009). Es la capacidad de una organización de lograr aprendizajes en todas y todos sus estudiantes, sin	La variable liderazgo pedagógico será medida a través de un cuestionario en sus dimensiones e indicadores		teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje	metas de aprendizaje de tu IE.	y las metas de aprendizaje de tu IE.	<b>ORDINAL</b>
					4.-Desarrolla acciones para que la comunidad educativa tenga conocimiento de las metas, estrategias, tareas de la IE.	4.-El director promueve acciones para que la comunidad educativa tenga conocimiento de las metas, estrategias, tareas de la IE.	
				<b>USO ESTRATÉGICO DE RECURSOS</b>	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes	5.-Identifica, comunicas y resuelves las necesidades de infraestructura, equipamiento y material educativo que tiene la IE	
				Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de	6.-Incluye en la planificación costos y presupuestos que permitan conseguir las metas de aprendizaje previstas.	6.-Se incluye en la planificación escolar los costos y presupuestos que permitan conseguir las metas de aprendizaje previstas.	

<p>exclusión de ninguno. De esta definición se puede deducir que el liderazgo es una cualidad de la persona que lo ejerce y también debe constituirse en una característica de la gestión de la institución, La gestión escolar tiene como reto dinamizar los procesos para recuperar y</p>			<p>aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultado</p>			
				<p>Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes</p>	<p>7.-Estimula con acciones concretas el uso efectivo del tiempo en la clase, a partir de estrategias consensuadas.</p>	<p>7.-Se plantean desde la dirección acciones concretas del uso efectivo del tiempo en la clase, a partir de estrategias consensuadas.</p>
				<p><b>PLANEAMIE NTO,</b></p>	<p>8.-Promueve una cultura del uso efectivo del tiempo en clase, acompañando y estimulando a los docentes.</p>	<p>8.-Se promueve desde la dirección una cultura del uso efectivo del tiempo en clase, acompañando y estimulando a los docentes.</p>
					<p>Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la</p>	<p>9.-Facilita la generación y el acceso a la información de la IE que permite mejoras en el aprendizaje</p>
			<p>10.-Promueve la generación de</p>	<p>10.-El director promueve la generación de</p>		

<p>reconstruir el sentido y valor de la vida escolar, lo que conlleva crear y recrear una nueva forma de hacer escuela. 16 en la que personas con liderazgo - formal o informal- participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los</p>	<p><b>COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO</b></p>	<p>toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.</p>	<p>información que facilita la toma de decisiones institucionales para mejorar los aprendizajes</p>	<p>información que facilita la toma de decisiones institucionales para mejorar los aprendizajes</p>
		<p>Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.</p>	<p>11.-Promueve la reflexión colectiva para consensuar metas, desafíos y acciones que, permitan que todos los estudiantes logren los objetivos de aprendizaje</p>	<p>11.-El director promueve la reflexión colectiva para consensuar metas, desafíos y acciones que, permitan que todos los estudiantes logren los objetivos de aprendizaje</p>
		<p>Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos</p>	<p>12.-Promueve una cultura de mejora continua desde la evaluación del cumplimiento de las metas a través de la revisión de la práctica pedagógica.</p>	<p>12.-El director desarrolla acción que promueven una cultura de mejora continua desde la evaluación del cumplimiento de las metas a través de la revisión de la práctica pedagógica.</p>
		<p>13.-Conoce de manera crítica los aprendizajes planteados por el currículo nacional de educación básica y lo</p>	<p>13.-El director evidencia que conoce de manera crítica los aprendizajes planteados por el currículo nacional de</p>	

resultados y metas de la organización.			de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	evidencia en las decisiones que toma.	educación básica y lo evidencia en las decisiones que toma.
				14.-Promueve acciones para contextualizar (conocer e incorporar la cultura local)los procesos pedagógicos estimulando la investigación e innovación.	14.-El director promueve acciones para contextualizar (conocer e incorporar la cultura local)los procesos pedagógicos estimulando la investigación e innovación.
				15.-Acompaña de modo efectivo el manejo curricular institucional a partir de metas sustentadas en los procesos pedagógicos, las características de los estudiantes y la comunidad.	15.-El director acompaña de modo efectivo el manejo curricular institucional a partir de metas sustentadas en los procesos pedagógicos, las características de los estudiantes y la comunidad.
				Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso	16.-Monitorea y orienta con sentido crítico a los docentes en relación a su práctica pedagógica en el marco de los

				efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	aprendizajes que deben lograr los estudiantes.	aprendizajes que deben lograr los estudiantes.	
					17.-Orienta a los docentes en el uso de estrategias de enseñanza y aprendizaje que se sustenten en el desarrollo del pensamiento crítico y el trabajo colaborativo.	17.-El director orienta a los docentes en el uso de estrategias de enseñanza y aprendizaje que se sustenten en el desarrollo del pensamiento crítico y el trabajo colaborativo.	
				Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación	18.-Promueve una cultura de evaluación de procesos y resultados que asegure los logros de los estudiantes	18.-El director promueve una cultura de evaluación de procesos y resultados que asegure los logros de los estudiantes	
					19.-Orienta a los docentes en el uso de la evaluación formativa para garantizar aprendizajes de calidad de los estudiantes	19.-El director orienta a los docentes en el uso de la evaluación formativa para garantizar aprendizajes de calidad de los estudiantes	

				de acciones de mejora.			
			<b>PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS PROFESORES</b>	Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje	20.-Promueve el fortalecimiento de las competencias pedagógicas de los docentes a partir de la identificación de sus necesidades de mejora y la oferta de opciones reales de formación.	20.-El director promueve el fortalecimiento de las competencias pedagógicas de los docentes a partir de la identificación de sus necesidades de mejora y la oferta de opciones reales de formación.	
				Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	21.-Promueve regularmente actividades de revisión de la práctica pedagógica, el intercambio de experiencias y la propuesta de mejoras desde un marco de trabajo colaborativo.	21.-El director promueve regularmente actividades de revisión de la práctica pedagógica, el intercambio de experiencias y la propuesta de mejoras desde un marco de trabajo colaborativo.	

				Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	22.-Estimula el desarrollo de trabajos de investigación e innovaciones de la práctica pedagógica de los docentes, a través de espacios como jornadas de trabajo para planificar, desarrollar, sistematizar y socializar los resultados.	22.-El director estimula el desarrollo de trabajos de investigación e innovaciones desde la práctica pedagógica de los docentes, a través de espacios como jornadas de trabajo para planificar, desarrollar, sistematizar y socializar los resultados.	
			<b>GARANTIZA UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE</b>	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	23.-Muestra actitud asertiva y empática para resolver en forma oportuna y dialogada las situaciones de conflicto que afectan el clima laboral.	23.-El director muestra actitud asertiva y empática para resolver en forma oportuna y dialogada las situaciones de conflicto que afectan el clima laboral.	
				Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de	24.-Actúa con criterio frente a situaciones de riesgo a la seguridad e integridad de la comunidad educativa.	24.-El director actúa con criterio frente a situaciones de riesgo a la seguridad e integridad de la comunidad educativa.	

				situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa			
--	--	--	--	--	--	--	--

## CUESTIONARIO APLICADO A DIRECTORES

### Estimado Director:

El presente cuestionario tiene como finalidad conocer cómo se pone en práctica el liderazgo pedagógico del director en la gestión de su institución educativa, a fin de contar con información fidedigna, que permita establecer mejoras que aseguren el aprendizaje de todos los estudiantes, en tal sentido, invocamos seriedad en las respuestas.

### INSTRUCCIONES

Lea con atención cada ítem, luego marque con un aspa el casillero correspondiente a la frecuencia en que percibe la situación que se describe. (0) Nunca ocurre; (1) ocurre rara vez; (2) ocurre algunas veces; (3) casi siempre ocurre; (4) ocurre siempre.

No	Ítems	Criterios de valoración				
		Nunca 0	Rara vez 1	Algunas veces 2	Casi siempre 3	Siempre 4
1	Incluyes en la planificación escolar información sobre los rasgos que caracterizan los procesos pedagógicos y el clima escolar de tu institución educativa (IE).					
2	Analizas las debilidades y fortalezas de tu IE así como sus necesidades para mejorar los procesos pedagógicos					
3	Formulas en forma colectiva y consensuada con la comunidad educativa la visión, misión y las metas de aprendizaje de tu IE.					
4	Desarrollas acciones para que la comunidad educativa tenga conocimiento de las metas, estrategias, tareas de la IE.					
5	Identificas, comunicas y resuelves las necesidades de infraestructura, equipamiento y material educativo que tiene la IE					

6	Incluyes en la planificación costos y presupuestos que permitan conseguir las metas de aprendizaje previstas.					
7	Estimulas con acciones concretas el uso efectivo del tiempo en la clase, a partir de estrategias consensuadas.					
8	Promueve una cultura del uso efectivo del tiempo en clase, acompañando y estimulando a los docentes.					
9	Facilita la generación y el acceso a la información de la IE que permite mejoras en el aprendizaje					
10	Promueve la generación de información que facilita la toma de decisiones institucionales para mejorar los aprendizajes					
11	Promueve la reflexión colectiva para consensuar metas, desafíos y acciones que, permitan que todos los estudiantes logren los objetivos de aprendizaje					
12	Promueve una cultura de mejora continua desde la evaluación del cumplimiento de las metas a través dela revisión de la práctica pedagógica.					
13	Conoce de manera crítica los aprendizajes planteados por el currículo nacional de educación básica y lo evidencia en las decisiones que toma.					
14	Promueve acciones para contextualizar (conocer e incorporar la cultura local)los procesos pedagógicos estimulando la investigación e innovación.					
15	Acompaña de modo efectivo el manejo curricular institucional a partir de metas sustentadas en los procesos pedagógicos, las características de los estudiantes y la comunidad.					
16	Monitorea y orienta con sentido crítico a los docentes en relación a su práctica pedagógica en el marco de los					

	aprendizajes que deben lograr los estudiantes.					
17	Orienta a los docentes en el uso de estrategias de enseñanza y aprendizaje que se sustenten en el desarrollo del pensamiento crítico y el trabajo colaborativo.					
18	Promueve una cultura de evaluación de procesos y resultados que asegure los logros de los estudiantes					
19	Orienta a los docentes en el uso de la evaluación formativa para garantizar aprendizajes de calidad de los estudiantes					
20	Promueve el fortalecimiento de las competencias pedagógicas de los docentes a partir de la identificación de sus necesidades de mejora y la oferta de opciones reales de formación.					
21	Promueve regularmente actividades de revisión de la práctica pedagógica, el intercambio de experiencias y la propuesta de mejoras desde un marco de trabajo colaborativo.					
22	Estimula el desarrollo de trabajos de investigación e innovaciones de la práctica pedagógica de los docentes, a través de espacios como jornadas de trabajo para planificar, desarrollar, sistematizar y socializar los resultados.					
23	Muestra actitud asertiva y empática para resolver en forma oportuna y dialogada las situaciones de conflicto que afectan el clima laboral.					
24	Actúa con criterio frente a situaciones de riesgo a la seguridad e integridad de la comunidad educativa.					

## CUESTIONARIO APLICADO A DOCENTES

### Estimado docente:

El presente cuestionario tiene como finalidad conocer cómo se desarrolla el quehacer directivo en la dimensión pedagógica, a fin de contar con información fidedigna, que permita establecer mejoras que aseguren el aprendizaje de todos los estudiantes, en tal sentido, invocamos seriedad en las respuestas.

### INSTRUCCIONES

Lea con atención cada ítem, luego marque con un aspa el casillero correspondiente a la frecuencia en que percibe la situación que se describe. (0) Nunca ocurre; (1) ocurre rara vez; (2) ocurre algunas veces; (3) casi siempre ocurre; (4) ocurre siempre.

No	Ítems	Criterios de valoración				
		Nunca 0	Rara vez 1	Algunas veces 2	Casi siempre 3	Siempre 4
1	Cuando se hace la planificación escolar el director incide en que se tome en cuenta información sobre los rasgos que caracterizan los procesos pedagógicos y el clima escolar de tu institución educativa (IE).					
2	El director impulsa el análisis de las debilidades y fortalezas de la IE, así como sus necesidades, para mejorar los procesos pedagógicos					
3	Se formula en forma colectiva y consensuada con la comunidad educativa la visión, misión y las metas de aprendizaje de tu IE.					
4	El director promueve acciones para que la comunidad educativa tenga conocimiento de las metas, estrategias, tareas de la IE.					
5	El director impulsa la Identificación, comunicación y solución de las necesidades de infraestructura, equipamiento y material educativo que tiene la IE					
6	Se incluye en la planificación escolar los costos y presupuestos que permitan					

	conseguir las metas de aprendizaje previstas.					
7	Se plantean desde la dirección acciones concretas del uso efectivo del tiempo en la clase, a partir de estrategias consensuadas.					
8	Se promueve desde la dirección una cultura del uso efectivo del tiempo en clase, acompañando y estimulando a los docentes.					
9	El director facilita la generación y el acceso a la información de la IE que permita mejoras en el aprendizaje					
10	El director promueve la generación de información que facilita la toma de decisiones institucionales para mejorar los aprendizajes					
11	El director promueve la reflexión colectiva para consensuar metas, desafíos y acciones que, permitan que todos los estudiantes logren los objetivos de aprendizaje					
12	El director desarrolla acción que promueven una cultura de mejora continua desde la evaluación del cumplimiento de las metas a través de la revisión de la práctica pedagógica.					
13	El director evidencia que conoce de manera crítica los aprendizajes planteados por el currículo nacional de educación básica y lo evidencia en las decisiones que toma.					
14	El director promueve acciones para contextualizar (conocer e incorporar la cultura local) los procesos pedagógicos estimulando la investigación e innovación.					
15	El director acompaña de modo efectivo el manejo curricular institucional a partir de metas sustentadas en los procesos pedagógicos, las características de los estudiantes y la comunidad.					
16	El director monitorea y orienta con sentido crítico a los docentes en relación al desarrollo de su práctica pedagógica en el					

	marco de los aprendizajes que deben lograr los estudiantes.					
17	El director orienta a los docentes en el uso de estrategias de enseñanza y aprendizaje que se sustenten en el desarrollo del pensamiento crítico y el trabajo colaborativo.					
18	El director promueve una cultura de evaluación de procesos y resultados que asegure los logros de los estudiantes					
19	El director orienta a los docentes en el uso de la evaluación formativa para garantizar aprendizajes de calidad de los estudiantes					
20	El director promueve el fortalecimiento de las competencias pedagógicas de los docentes a partir de la identificación de sus necesidades de mejora y la oferta de opciones reales de formación.					
21	El director promueve regularmente actividades de revisión de la práctica pedagógica, el intercambio de experiencias y la propuesta de mejoras desde un marco de trabajo colaborativo.					
22	El director estimula el desarrollo de trabajos de investigación e innovaciones desde la práctica pedagógica de los docentes, a través de espacios como jornadas de trabajo para planificar, desarrollar, sistematizar y socializar los resultados.					
23	El director muestra actitud asertiva y empática para resolver en forma oportuna y dialogada las situaciones de conflicto que afectan el clima laboral.					
24	El director actúa con criterio frente a situaciones de riesgo a la seguridad e integridad de la comunidad educativa.					

## CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO A DOCENTES

Se ha evaluado a una ***muestra piloto*** de 10 docentes para la investigación denominada: “***LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS URBANAS Y RURALES DEL DISTRITO DE HUANCABAMBA***”, presentado por la estudiante de Maestría en Administración de la Educación Br. ***Vilma Rodríguez Córdova***.

Los datos de las encuestas fueron tabulados y llenados en el software estadístico SPSS

24.0. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

**Tabla N° 1. Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	83,6000	87,156	,414	,957
P2	83,4000	89,822	,200	,958
P3	83,6000	83,378	,851	,953
P4	83,6000	84,489	,498	,957
P5	83,7000	85,789	,530	,956
P6	84,2000	77,289	,849	,953
P7	83,4000	88,933	,350	,957
P8	83,5000	87,611	,422	,957
P9	83,5000	84,722	,802	,954
P10	83,5000	87,389	,451	,957
P11	83,5000	84,722	,802	,954
P12	83,8000	83,289	,785	,953
P13	83,6000	85,156	,643	,955
P14	83,8000	80,622	,788	,953
P15	83,7000	79,344	,906	,952
P16	83,8000	83,511	,761	,954
P17	83,8000	78,844	,938	,951
P18	83,8000	78,844	,938	,951
P19	83,7000	82,900	,846	,953
P20	83,8000	79,956	,844	,952
P21	83,7000	86,900	,411	,957

P22	83,7000	85,789	,530	,956
P23	83,5000	84,722	,802	,954
P24	83,7000	81,122	,755	,954

se demuestra que la escala del ***Alfa de Cronbach es 0.956***.

Lo que significa que existe confiabilidad del instrumento.

---

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<u>.956</u>	<u>24</u>

---



## CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE DIRECTORES

Se ha evaluado a una **muestra piloto** de 10 directores para la investigación denominada: **“LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS URBANAS Y RURALES DEL DISTRITO DE HUANCABAMBA”**, presentado por la estudiante de Maestría en Administración de la Educación Br. ***Vilma Rodríguez Córdova***.

Los datos de las encuestas fueron tabulados y llenados en el software estadístico SPSS.

24.0. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

**Tabla N° 1. Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	77,8000	217,289	,923	,980
P2	77,7000	224,011	,730	,982
P3	77,8000	213,956	,926	,980
P4	77,7000	215,567	,944	,980
P5	77,4000	225,156	,764	,981
P6	77,9000	224,100	,700	,982
P7	77,6000	223,822	,871	,981
P8	77,3000	223,122	,874	,981
P9	77,6000	217,822	,827	,981
P10	77,5000	224,056	,828	,981
P11	77,3000	215,789	,886	,981
P12	77,6000	213,822	,979	,980
P13	77,6000	223,156	,906	,980
P14	77,6000	223,156	,906	,980
P15	77,6000	216,044	,894	,981
P16	77,8000	230,178	,498	,983
P17	77,3000	223,567	,852	,981
P18	77,4000	223,156	,863	,981
P19	77,1000	232,544	,712	,982
P20	77,5000	223,833	,839	,981
P21	77,3000	223,567	,852	,981
P22	77,9000	219,656	,891	,980

P23	77,4000	224,933	,775	,981
P24	77,0000	233,333	,874	,982

**Tabla N° 02: Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	24

Se demuestra que la escala del **Alfa de Cronbach es 0.982**. Lo que significa que existe confiabilidad del instrumento.



# VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

1

Matriz de validación

TÍTULO DE LA TESIS: "Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del distrito de Huancabamba"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Rara vez	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
LIDERAZGO PEDAGÓGICO	METAS Y EXPECTATIVAS	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que	1.-Incluye en la planificación escolar información sobre los rasgos que caracterizan los procesos						X		X		X		X		
			2.-Analiza las debilidades y fortalezas de tu IE así como sus necesidades						X		X		X		X		
			3.-Formula en forma colectiva y participativa los consensos de la visión, misión y las metas de aprendizaje de tu IE						X		X		X		X		
	USO ESTRATÉGICO DE LOS RECURSOS	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento	4.-Desarrolla acciones para que la comunidad educativa tenga conocimiento de las metas, estrategias, tareas de la IE						X		X		X		X		
			5.-Identifica, comunicas y resuelves las necesidades de infraestructura, equipamiento y material educativo que tiene la IE						X		X		X		X		
	PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de las metas	6.-Incluye en la planificación costos y presupuestos que permitan conseguir las metas de aprendizaje previstas.						X		X		X		X	
				7.-Estimula con acciones concretas el uso efectivo del tiempo en la clase, a partir de estrategias consensuadas.						X		X		X		X	
				8.-Promueve una cultura del uso efectivo del tiempo en clase, acompañando y estimulando a los docentes						X		X		X		X	
				9.-Facilita la generación y el acceso a la información de la IE que permita mejoras en el aprendizaje						X		X		X		X	
	COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como	Conduce de manera	10.-Promueve la generación de información que facilita la toma de						X		X		X		X	
				11.-Promueve la reflexión colectiva para consensuar metas, desafíos y acciones que permitan que todos los estudiantes						X		X		X		X	

2



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Cuestionario sobre de Liderazgo Pedagógico”

**OBJETIVO:** Establecer las características del liderazgo pedagógico de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba – Piura.

**DIRIGIDO A:** Directores

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** VÉLEZ UBILLÚS, LUIS FELIPE

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

**VALORACIÓN:**

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				



**FIRMA DEL EVALUADOR**  
Mg. Luis Felipe Vélez Ubillús

Matriz de validación

TÍTULO DE LA TESIS: "Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del distrito de Huancabamba"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca	Rara vez	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS			
									SI	NO	SI	NO		
LIDERAZGO PEDAGÓGICO	METAS Y EXPECTATIVAS	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje	1.-Cuando se hace la planificación escolar el director incide en que se tome en cuenta información sobre los rasgos que caracterizan						X		X		X	
		Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo	2.-El director impulsa el análisis de las debilidades y fortalezas de la IE, así como sus necesidades, para mejorar los procesos						X		X		X	
		Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en	3.-Se formula en forma colectiva y consensuada con la comunidad educativa la visión, misión y las metas de aprendizaje de tu IE.						X		X		X	
	USO ESTRATÉGICO DE LOS RECURSOS	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros	4.-El director promueve acciones para que la comunidad educativa tenga conocimiento de las metas, estrategias, tareas de la IE.						X		X		X	
			5.-El director impulsa la identificación, comunicación y solución de las necesidades de infraestructura, equipamiento y material educativo que tiene la IE						X		X		X	
			6.-Se incluye en la planificación escolar los costos y presupuestos que permitan conseguir las metas						X		X		X	

PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de	7.-Se plantean desde la dirección acciones concretas del uso efectivo del tiempo en la clase, a partir de estrategias consensuadas.							X		X		X	
	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones	8.-Se promueve desde la dirección una cultura del uso efectivo del tiempo en clase, acompañando y estimulando a los docentes.							X		X		X	
	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos a	9.-El director facilita la generación y el acceso a la información de la IE que permita mejoras en el							X		X		X	
		10.-El director promueve la generación de información que facilita la toma de decisiones							X		X		X	
		11.-El director promueve la reflexión colectiva para consensuar							X		X		X	
		12.-El director desarrolla acción que promueven una cultura de mejora continua desde la evaluación del cumplimiento de las							X		X		X	
		13.-El director evidencia que conoce de manera crítica los aprendizajes planteados por el							X		X		X	
	14.-El director promueve acciones para contextualizar (conocer e incorporar la cultura local) los							X		X		X		
	15.-El director acompaña de modo efectivo el manejo curricular institucional a partir de metas sustentadas en los procesos							X		X		X		
	16.-El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso							X		X		X		
		17.-El director orienta a los docentes en el uso de estrategias de enseñanza y aprendizaje que se						X		X		X		

	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de	18.-El director promueve una cultura de evaluación de procesos y resultados que asegure los aprendizajes. 19.-El director orienta a los docentes en el uso de la evaluación formativa para garantizar la calidad de los aprendizajes.							X	X	X	X		
PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS PROFESORES	Gestiona oportunidades de formación continua de docentes. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión de los aprendizajes.	20.-El director promueve el fortalecimiento de las competencias pedagógicas de los docentes. 21.-El director promueve regularmente actividades de revisión de la práctica pedagógica. 22.-El director estimula el desarrollo de trabajos de investigación e innovaciones desde los docentes.							X	X	X	X		
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE	Maneja estrategias de prevención y resolución de conflictos. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de riesgos.	23.-El director muestra actitud asertiva y empática para resolver en forma oportuna y dialogada las situaciones de conflicto que afectan a la comunidad educativa. 24.-El director actúa con criterio frente a situaciones de riesgo a la seguridad e integridad de la comunidad educativa.							X	X	X	X		

  
 Mg. Luis Felipe Velez Urbán

7

### Matriz de validación

TÍTULO DE LA TESIS: "Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del distrito de Huancabamba"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Rara vez	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
LIDERAZGO PEDAGÓGICO	METAS Y EXPECTATIVAS	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que	1.-Incluye en la planificación escolar información sobre los riesgos que caracterizan los procesos educativos de tu IE así como sus necesidades						X		X		X				
		Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno	2.-Analiza las debilidades y fortalezas de tu IE así como sus necesidades 3.-Formula en forma colectiva y consensuada con la comunidad educativa la visión, misión y las metas de la institución educativa.						X		X		X				
			4.-Desarrolla acciones para que la comunidad educativa tenga conocimiento de las metas, estrategias, tareas de la IE.						X		X		X				
	USO ESTRATÉGICO DE RECURSOS	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y	5.-Identifica, comunica y resuelve las necesidades de infraestructura, equipamiento y material educativo que tiene la IE.						X		X		X				
		Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en	6.-Incluye en la planificación costos y presupuestos que permitan conseguir las metas de aprendizaje previstas.						X		X		X				
	PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de	7.-Estimula con acciones concretas el uso efectivo del tiempo en la clase, a partir de estrategias consensuadas.						X		X		X				
		produce información que la institución educativa y la emplea como	8.-Promueve una cultura del uso efectivo del tiempo en clases, acompañando y estimulando a los docentes.						X		X		X				
		Conduce de	9.-Facilita la generación y el acceso a la información de la IE que permite mejoras en el aprendizaje						X		X		X				
			10.-Promueve la generación de información que facilita la toma de						X		X		X				
			11.-Promueve la reflexión colectiva para consensuar metas, desafíos y acciones que permitan que todos los estudiantes						X		X		X				

ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO	participativa los procesos de autoevaluación y	12.-Promueve una cultura de mejora continua desde la evaluación del cumplimiento de las metas a través de la <u>revisión de la práctica pedagógica</u>					X		X		X		X						
	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir	13.-Conoce de manera crítica los aprendizajes planteados por el currículo					X		X		X		X						
	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos	14.-Promueve acciones para contextualizar (conocer e incorporar la					X		X		X		X						
	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los	15.-Acompaña de modo efectivo el manejo curricular institucional a partir de					X		X		X		X						
		16.-Monitorea y orienta con sentido crítico a los docentes en relación a su					X		X		X		X						
PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE	Gestiona	17.-Orienta a los docentes en el uso de					X		X		X		X						
	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión	18.-Promueve una cultura de evaluación de procesos y resultados que asegure los logros de los					X		X		X		X						
	Mánage estrategias de prevención y	19.-Orienta a los docentes en el uso de la evaluación formativa para garantizar					X		X		X		X						
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de	20.-Promueve el fortalecimiento de las					X		X		X		X						
		21.-Promueve regularmente actividades de revisión de la práctica pedagógica, el intercambio de experiencias y la <u>propuesta de mejoras desde un proceso de investigación e innovaciones de la práctica pedagógica de los docentes, a través de acciones como jornadas de</u>					X		X		X		X						
		22.-Estimula el desarrollo de trabajos de investigación e innovaciones de la práctica pedagógica de los docentes, a través de acciones como jornadas de					X		X		X		X						
		23.-Muestra actitud asertiva y empática para resolver en forma oportuna y dialogada las situaciones de conflicto					X		X		X		X						
		24.-Actúa con criterio frente a situaciones de riesgo a la seguridad e integridad de la comunidad educativa.					X		X		X		X						

  
**FIRMA DE EVALUADOR**  
 Carmen Luz Mendoza Gálvez  
 DOCTORA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Cuestionario sobre de Liderazgo Pedagógico”

**OBJETIVO:** Establecer las características del liderazgo pedagógico de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba – Piura.

**DIRIGIDO A:** Directores

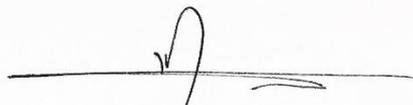
**APELLIDOS Y NOMBRES DE L EVALUADORA:** MENDOZA GÁLVEZ

**CARMEN LUZ**

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**VALORACIÓN:**

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				



Carmen Luz Mendoza Gálvez  
DOCTORA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Matriz de validación

TÍTULO DE LA TESIS: "Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del distrito de Huancabamba"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Nunca	Rara vez	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM				
									SI	NO	SI	NO			
LIDERAZGO PEDAGÓGICO	METAS Y EXPECTATIVAS	1.-Cuando se hace la planificación escolar el director incide en que se tome en cuenta información sobre los rasgos que caracterizan familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje	1.-						X		X		X		
		2.-El director impulsa el análisis de las debilidades y fortalezas de la IE, así como sus necesidades, para mejorar los procesos	2.-						X		X		X		
		3.-Se formula en forma colectiva y consensuada con la comunidad educativa la visión, misión y las metas de aprendizaje de tu IE.	3.-						X		X		X		
	USO ESTRATÉGICO DE RECURSOS	4.-El director promueve acciones para que la comunidad educativa tenga conocimiento de las metas, estableciendo estrategias, tareas de la IE.	4.-						X		X		X		
5.-El director impulsa la identificación, comunicación y solución de las necesidades de infraestructura, equipamiento y material educativo que tiene la IE		5.-						X		X		X			
		6.-Se incluye en la planificación escolar los costos y presupuestos que permitan conseguir las metas	6.-						X		X		X		

PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de	7.-Se plantean desde la dirección acciones concretas del uso efectivo del tiempo en la clase, a partir de estrategias consensuadas.						X		X		X		
		8.-Se promueve desde la dirección una cultura del uso efectivo del tiempo en clase, acompañando y estimulando a los docentes.						X		X		X		
	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones	9.-El director facilita la generación y el acceso a la información de la IE que permita mejoras en el							X		X		X	
		10.-El director promueve la generación de información que facilita la toma de decisiones							X		X		X	
	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientándolos al logro de las metas	11.-El director promueve la reflexión colectiva para consensuar metas, desafíos y acciones que							X		X		X	
		12.-El director desarrolla acción que promueven una cultura de mejora continua desde la evaluación del cumplimiento de las							X		X		X	
	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con	13.-El director evidencia que conoce de manera crítica los aprendizajes planteados por el							X		X		X	
	14.-El director promueve acciones para contextualizar (conocer e incorporar la cultura local) los							X		X		X		
	15.-El director acompaña de modo efectivo el manejo curricular institucional a partir de metas sustentadas en los procesos							X		X		X		
Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso	16.-El director monitorea y orienta con sentido crítico a los docentes							X		X		X		
	17.-El director orienta a los docentes en el uso de estrategias de enseñanza y aprendizaje que se							X		X		X		

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario sobre de Liderazgo Pedagógico

**OBJETIVO:** Establecer las características del liderazgo pedagógico de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba – Piura.

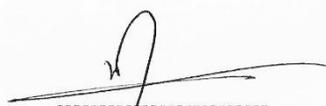
**DIRIGIDO A: DOCENTES**

**APELLIDOS Y NOMBRES DE LA EVALUADORA: MENDOZA GÁLVEZ  
CARMEN LUZ**

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN**

**VALORACIÓN:**

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				

  
 .....  
 Carmen Luz Mendoza Gálvez  
 DOCTORA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Cuestionario sobre de Liderazgo Pedagógico”

**OBJETIVO:** Establecer las características del liderazgo pedagógico de las escuelas del ámbito rural en comparación con las del ámbito urbano del distrito de Huancabamba – Piura.

**DIRIGIDO A: DOCENTES**

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: VÉLEZ UBILLÚS, LUIS FELIPE**

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**

**VALORACIÓN:**

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
X				

*Mg. Luis Felipe Vélez Ubillús*

## DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE LA AUTORA

Yo, Vilma Rodríguez Córdova estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con C.I. P7000265958, con la tesis titulada “Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del distrito de Huancabamba.”

Declaro bajo juramento que:

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

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

Atentamente,



---

**Vilma Rodríguez Córdova**  
**C.I. P7000265958**

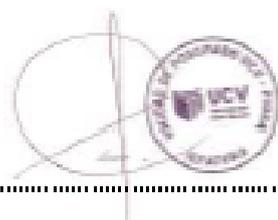
## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR

	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TEBIB	Código : FDS-PP-P-PROZ02 Versión : 05 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, Yván Alexander Méndez Espinoza, DTC de la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor de la tesis titulada "Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del distrito de Huancabamba" de la estudiante Vilma Rodríguez Córdova, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **11%** 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.

Piura, 12 de setiembre de 2020



**DR. YVÁN MENDÍVEZ ESPINOZA**

**DNI 19188655**

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de ISGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 3:40 p.m. del día 24 de noviembre de 2020, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS URBANAS Y RURALES DEL DISTRITO DE HUANCABAMBA**; presentada/o por el /la bachiller **RODRIGUEZ CORDOVA, VILMA**.

Luego de evidenciar el tacto de la exposición y defensa de la tesis, se determinó: **APROBAR POR UNANIMIDAD**

En consecuencia, el/la graduando se encuentra en condición de ser calificado/a/ como **APTA** para recibir el grado de **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

PIURA, 24 DE NOVIEMBRE DE 2020

DR. RAÚL C. PISCOYA DANTE ROBERTO  
PRESIDENTE

MG. CASTRO BERGABANA LETHA  
SECRETARIA

DR. M. H. D. ESPINOZA YVAN ALFARANDA  
VOCAL

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS</b>  <b>EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : 7000265958 Versión : 09 Fecha : 18-12-2020 Página : 1 de 1
--	--	--

Yo Vilma Rodríguez Córdova identificada con DNI N° 02643675 egresada del Programa de Posgrado: Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, Autorizo (X), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “Liderazgo pedagógico en instituciones educativas urbanas y rurales del distrito de Huancabamba”; 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:

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....




---

FIRMA  
DNI: 02643675

FECHA: 18 de diciembre del 2020

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