



Universidad Nacional

SAN LUIS GONZAGA



[Reconocimiento-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra, incluso con fines comerciales, siempre y cuando den crédito y licencia a las nuevas creaciones bajo los mismos términos. Esta licencia suele ser comparada con las licencias copyleft de software libre y de código abierto. Todas las nuevas obras basadas en la suya portarán la misma licencia, así que cualesquiera obras derivadas permitirán también uso comercial.

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



EVALUACION DE ORIGINALIDAD

CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud al **BORRADOR DE TESIS** cuyo título es:

"LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR EN LA SUPERVISIÓN ESCOLAR DE LA I.E. N° 22405 "ANGELITA BOHORQUEZ MORENO" DE NASCA"

Presentado por:

BENAVIDES CONTRERAS MARLENI LEILA

De la **MAESTRÍA EN EDUCACIÓN** mención **GESTIÓN EDUCATIVA**.

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 12%.

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 28 de febrero de 2023

Atentamente

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
ESCUELA DE POSGRADO



Dr. ROBERTO H. CASTAÑEDA TERRONES
DIRECTOR (R) DE LA ESCUELA DE POSGRADO

**UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN EDUCATIVA**



TESIS

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR EN LA
SUPERVISIÓN ESCOLAR DE LA I.E. N° 22405 “ANGELITA
BOHORQUEZ MORENO” DE NASCA**

**Línea de investigación: SOCIEDAD, DESARROLLO SOSTENIBLE,
POLÍTICA PÚBLICAS Y AMBIENTALES**

PRESENTADO POR:

BENAVIDES CONTRERAS MARLENI LEILA

**GRADO A OBTENER:
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN EDUCATIVA**

Ica – Perú

2018

DEDICATORIA

A Dios, que me da salud y fuerza para seguir viviendo.

A Gregoria, mi madre que está en el cielo, quien guio mi vida, me dio amor y enseñanzas.

A mi esposo que siempre me impulsa a seguir superándome.

A mis hijos, que son la razón de mi existencia.

A todos los hombres y mujeres del Perú y del Mundo que lograron salir adelante aun en circunstancias adversas que la vida muchas veces impone. A ellos mi respeto y admiración.

Marleni

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica que, a pesar de sus limitaciones, ayuda en el desarrollo educativo de la región y del país.

A los docentes de la Escuela de Posgrado de esta Universidad, por su esfuerzo y dedicación aun cuando no son correspondidos como debieran.

A mis familiares porque en todo momento me alentaron para culminar con este propósito. Sin su comprensión, aliento y ayuda no hubiera sido posible hacer realidad esta aspiración profesional. Gracias por comprender y soportar mis horas de ausencia en casa.

Gracias a mis compañeros de aula que con su ejemplo e intercambio de experiencias, opiniones y pareceres, nutrieron mi formación.

La autora

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Pág.

Portada	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice	iv
- Índice de contenidos	iv
- Índice de tablas	v
- Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	9
II. Estrategia Metodológica	20
2.1 Tipo y nivel de investigación	20
2.2 Diseño de investigación	20
2.3 Población y Muestra	21
2.4 Técnicas de Recolección de información	22
2.5 Instrumentos de Recolección de información	23
2.6 Técnicas de procesamiento de datos, análisis e interpretación de resultados.	23
III. Resultados	25
3.1 Presentación de resultados	25
3.2 Comprobación de las hipótesis	44
IV. Discusión	53
V. Conclusiones	56
VI. Recomendaciones	57
VII. Referencias bibliográficas	57
VIII. Anexos	60

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Población estudio	22
Tabla 2. Cantidad de integrantes de la muestra	22
Tabla 3. Test de evaluación del liderazgo del director. Aplicado a los docentes	25
Tabla 4. Consolidado de la evaluación sobre liderazgo del director	27
Tabla 5. Tabla de categorización para análisis de dimensiones pedagógica y administrativa	28
Tabla 6. Categorización de respuestas en dimensión pedagógica	29
Tabla 7. Categorización de respuestas en dimensión administrativa	30
Tabla 8. Tabla de categorización para análisis de variable liderazgo pedagógico	32
Tabla 9. Categorización de respuestas en variable liderazgo del director	32
Tabla 10. Test de evaluación sobre supervisión escolar aplicado a directivos	34
Tabla 11. Consolidado de la evaluación sobre supervisión escolar	36
Tabla 12. Tabla de categorización para análisis de dimensiones Monitoreo y acompañamiento pedagógico	38
Tabla 13. Categorización de respuestas en dimensión monitoreo pedagógico	38
Tabla 14. Categorización de respuestas en dimensión acompañamiento pedagógico .	38
Tabla 15. Categorización de respuestas para análisis de variable supervisión escolar	41
Tabla 16. Categorización de respuestas en variable de supervisión escolar	42
Tabla 17. Categorización de respuestas en variable de supervisión escolar	45
Tabla 18. Baremo de coeficiente de correlación	45
Tabla 19. Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo pedagógico y la dimensión Acompañamiento pedagógico	48
Tabla 20. Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo pedagógico y supervisión escolar	51

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ubicación de respuestas referidas al Liderazgo del director en su Dimensión Pedagógica	29
Figura 2. Ubicación de respuestas referidas al Liderazgo del director en su Dimensión Administrativa	31
Figura 3. Ubicación de respuestas referidas a la variable Liderazgo Pedagógico del director	33
Figura 4. Ubicación de respuestas referidas a la variable Supervisión escolar en su dimensión Monitoreo Pedagógico	39
Figura 5. Ubicación de respuestas referidas a la variable Supervisión escolar en su dimensión Acompañamiento Pedagógico	40
Figura 6. Ubicación de respuestas referidas a la variable Supervisión escolar	43
Figura 7. Diagrama de dispersión de datos entre la variable Liderazgo pedagógico y dimensión Monitoreo pedagógico	46
Figura 8. Diagrama de dispersión de datos sobre la Variable Liderazgo pedagógico y a la dimensión Acompañamiento pedagógico	49
Figura 9. Diagrama de dispersión de datos correspondientes a las Variables Liderazgo pedagógico y Supervisión escolar	53

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es determinar la relación que hay entre el Liderazgo pedagógico del director con la Supervisión escolar en la institución educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de la provincia de Nasca. Es una investigación de nivel correlacional y se utilizó el diseño descriptivo correlacional, para ello se trabajó con una muestra de 23 docentes, incluidos el director y subdirector quienes conforman el personal directivo de la institución en referencia. Esta muestra se obtuvo de manera intencional y por conveniencia y es equivalente a la población. Se aplicó dos cuestionarios: el primero permitió medir la calidad del liderazgo pedagógico que fue desagregado en dos dimensiones: pedagógica y administrativa. El segundo cuestionario estuvo destinado a medir la calidad de la supervisión escolar, variable que también fue desagregada en dos dimensiones: Monitoreo y Acompañamiento pedagógico. Al analizar los resultados se obtuvo el coeficiente de correlación de 0,53538479 que de acuerdo con el Baremo establecido para este tipo de análisis dicho valor del coeficiente significa que existe una correlación positiva pero moderada. Con ese mismo propósito se analizó el diagrama de dispersión de datos el mismo que muestra que conforme se incrementa el valor del liderazgo pedagógico, también aumenta la calidad de la supervisión escolar pero de manera moderada, por lo que se concluye en esta investigación que a un regular grado de liderazgo pedagógico del director le corresponde un moderado nivel de eficacia de la supervisión escolar en la institución educativa de la muestra.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico, supervisión escolar, monitoreo pedagógico, acompañamiento pedagógico.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between the pedagogical leadership of the director with the school supervision in the educational institution No. 22405 "Angelita Bohórquez Moreno" in the province of Nasca. It is a correlational level investigation and the correlational descriptive design was used, for which we worked with a sample of 23 teachers, including the director and deputy director who make up the management staff of the institution in question. This sample was obtained intentionally and for convenience and is equivalent to the population. Two questionnaires were applied: the first allowed to measure the quality of pedagogical leadership that was disaggregated into two dimensions: pedagogical and administrative. The second questionnaire was intended to measure the quality of school supervision, a variable that was also disaggregated into two dimensions: Monitoring and Pedagogical Accompaniment. When analyzing the results, a correlation coefficient of 0.53538479 was obtained, which according to the Scale established for this type of analysis, said value of the coefficient means that there is a positive but moderate correlation. With the same purpose, the data dispersion diagram was analyzed, which shows that as the value of pedagogical leadership increases, the quality of school supervision also increases, but in a moderate way, so it is concluded in this investigation that at a Regular degree of pedagogical leadership of the director corresponds to a moderate level of effectiveness of school supervision in the educational institution of the sample.

Keywords: Pedagogical leadership, school supervision, pedagogical monitoring, pedagogical accompaniment.

I. INTRODUCCIÓN

Las Instituciones Educativas son el reflejo del sistema social en el que se encuentran ubicados, los cambios sociales requieren de un sistema educativo que responda a estas situaciones. La educación en estos tiempos debe ser eficaz y eficiente. Y por ello, en el director recae la responsabilidad de conducirla, por tanto, deben ser capaces de hacer frente con su personal a la dinámica social.

La gestión de las instituciones depende del tipo de liderazgo que ejerce el director. Una de sus acciones principales es la denominada supervisión escolar que es una de las de las funciones más importantes de la educación. Ésta, consiste en orientar y evaluar de manera sistemática el desarrollo de las diferentes actividades educativas entre las que destaca el desempeño del profesor que debe realizarse de manera organizada y planificada para contribuir al mejoramiento de la calidad del servicio educativo.

Esto exige que el director del plantel educativo debe ser una persona capacitada e imparcial. Debe brindar asesoría y acompañamiento a sus docentes, es decir ejercer una correcta supervisión que no debe considerarse como acciones de fiscalización o presión al docente, sino como un servicio que se orienta a mejorar la educación.

La supervisión se orienta a mejorar el proceso educativo, para lo cual el director debe concebirla como un proceso integral, constructivo y consecuente. La supervisión educativa se orienta a mejorar las acciones propias del proceso, implica coordinación, unidad y continuidad, para que la Institución Educativa alcance con mayor eficiencia sus objetivos. La supervisión escolar es, como se sabe, el factor principal del sistema educativo, por ello, quien la ejerce debe estar preparado y capacitado de forma permanente para un mejor desempeño de sus funciones.

Al llevarse a cabo la supervisión esta debe hacerse de forma planificada, no puede ser inopinada y menos improvisada ya que para poder exigir, el director y/o supervisor debe predicar con el ejemplo, se debe utilizar una metodología efectiva, clara y precisa.

La supervisión se orienta a mejorar el proceso de formación, y tiene que ser flexible para atender las demandas y necesidades de los docentes, básicamente. Debe caracterizarse por ser innovadora, informativa, mediadora y debe tratar de verificar en la práctica los resultados de las acciones desarrolladas. La supervisión es uno de los factores determinantes del proceso formativo y, cuando se la realiza de manera objetiva y bien intencionada proporciona logros muy satisfactorios para los actores del proceso.

Desde el punto de vista estructural el presente estudio está organizado en capítulos de acuerdo con el esquema propuesto por la Escuela de Posgrado de la Universidad, ante la cual se presenta este esfuerzo para que sea evaluado y así estar en condiciones de continuar con las gestiones correspondientes.

El tema que se aborda en la presente investigación ya ha sido ampliamente tratado y analizado en estudios investigaciones a los cuales recurrimos para darle el sustento teórico que requiere este trabajo. Entre estos antecedentes destacan los siguientes.

Ibarra-Carrasco y Camacho-Rodríguez (2022) desarrollaron la investigación “El liderazgo del directivo escolar en escuelas multigrado de educación primaria” (p.2), en México, con el propósito de hacer una reflexión y análisis acerca de la necesidad de contar con el liderazgo del director para que haga una mejor gestión y conduzca a la institución hacia el logro de sus fines. Esta reflexión incluye al docente para que analice también la labor que realiza para dar cumplimiento a su responsabilidad, en la atención a las diferentes situaciones que se presenta en el aula de clases y la institución en general. Refiere que el liderazgo del director es una cualidad importante para el desempeño de su función y resolver las dificultades y desafíos que con seguridad tendrá que afrontar. La metodología que empleó se basó en el análisis bibliográfico o documental, hizo uso de la cartografía para orientar su trabajo. Los resultados le posibilitaron aclarar el concepto y noción de liderazgo escolar, así como enunciar sus características y argumentar su importancia para el eficaz funcionamiento y organización de una escuela multigrado. La conclusión que extrajo refiere que la conducción y el liderazgo del director son indispensables para el mejor funcionamiento del local escolar y del proceso de formación de los estudiantes.

Manríquez y Reyes (2022) en su trabajo “Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educacional chileno” (p.1) caracteriza el liderazgo educativo en Chile y lo clasifica en tres niveles: educación parvularia, educación básica y educación media. Este trabajo tuvo el objetivo de describir y caracterizar el rol que cumple el director en las instituciones educativas. La revisión de las fuentes la hizo en veintisiete investigaciones que las sistematizó para ubicarlas por categorías de acuerdo con el conocimiento alcanzado. La conclusión que extrajo refiere que es necesario realizar de manera objetiva la observación de la educación parvularia, porque es la base de las futuras formaciones. También concluye en que el liderazgo que ejerce el director debe atender diferentes aspectos relacionados con recursos humanos, didácticos y materiales, así como no olvidar el aspecto socioeconómico de los estudiantes.

Tamayo et al. (2022) desarrollaron el trabajo “Supervisión educativa y formación permanente del director escolar: Acercamiento al estado del arte” (p.1) en el cual argumentan la necesidad de la supervisión como parte de las funciones del director. También sostienen que debe buscar su formación continua en este aspecto. Para ello utilizaron diversos recursos bibliográficos que aluden a trabajos realizados con anterioridad tanto a nivel nacional como internacional. Proponen la realización de acciones de formación orientadas a mejorar el desempeño de funciones de los directores y así esclarecer el sentido que se le da a la actual supervisión educativa y ya no seguir considerándola como un acto fiscalizador y

represivo para los docentes. La supervisión, dicen los autores, que debe contribuir a la formación continua de los docentes.

De igual manera, en nuestro país también se ha desarrollado investigaciones similares al trabajo que realizamos. Entre estos se pueden mencionar:

Vásquez y Zea (2022) en su tesis “Liderazgo pedagógico directivo en la gestión escolar” (p.1), desarrollada en Trujillo, tuvo como objetivo describir las contribuciones del liderazgo pedagógico del director en la gestión de las escuelas y colegios. Para ello realizaron una revisión exhaustiva de diferentes publicaciones y llegaron a las siguientes conclusiones: primero, un líder pedagógico innova acciones pedagógicas y trata de incrementar las metas de aprendizaje de los estudiantes de una institución educativa, además, por su condición de director debe preocuparse en tener conocimiento del avance o evolución de los aprendizajes que experimentan los estudiantes. También concluyen en el sentido que el director y los docentes, de manera conjunta, deben tomar decisiones más convenientes y oportunas para asegurar los aprendizajes de los estudiantes. Otra conclusión es que los líderes pedagógicos deben ser capaces de guiar, orientar, valorar, proporcionar constancia, y motivar a sus docentes y para conjuntamente buscar alcanzar los objetivos de la institución.

Chuquihuanca et al. (2022) en su investigación “Liderazgo pedagógico directivo y calidad educativa en instituciones de educación básica regular del Perú” (p.1), realizada en Sullana, sostienen que los profesores son símbolo de responsabilidad, disciplina y práctica de valores en que se miran los estudiantes. En tal virtud, deben mostrar ascendencia y liderazgo en sus docentes para que contribuyan al desarrollo y mejora de la educación. El objetivo fue determinar la relación que existe entre las variables conformantes del título. El tipo de investigación fue no experimental, transversal y correlacional. La muestra ascendió a 100 personas entre docentes y directivos. Los resultados indican que el coeficiente de correlación es 0,564 que se interpreta como una correlación moderada. La conclusión es que en las instituciones educativas debe predominar un adecuado clima para garantizar un mayor y mejor aprendizaje y que el liderazgo del profesor se perciba en la calidad de servicios que brinda la institución.

Merino y Torres (2022) desarrollaron la tesis titulada “Liderazgo pedagógico directivo y calidad de gestión educativa en docentes del Colegio Claretiano, Trujillo 2021”, con el objetivo de hallar la relación entre ambas variables. La investigación en mención es correlacional, con diseño descriptivo-correlacional. La población estuvo constituida por 74 docentes, la técnica que emplearon fue la encuesta, y como instrumentos aplicó dos cuestionarios previamente validados. La conclusión que extrajo fue que existe relación significativa entre ambas variables, considerándola como positiva de nivel muy fuerte.

Valle (2022) ejecutó la investigación “Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente de la Asociación Educativa Virgen de la Familia, Chorrillos, año 2021” (p.1), en la que se propuso determinar la relación entre ambas variables. La investigación fue básica, cuantitativa, diseño no experimental y nivel correlacional. La población ascendió a 50 docentes a quienes se les aplicó dos instrumentos. Los resultados en la variable liderazgo pedagógico directivo indican que el 56% de la muestra se ubicó en la categoría medio; en las dimensiones técnico pedagógico el 66% también se ubicó en el nivel medio. En lo que respecta a la variable desempeño docente, en el nivel deficiente, se ubicó el 48%. La conclusión que extrajo fue que existe relación directa y alta entre las variables en estudio pues el coeficiente Rho de Spearman es 0,705.

Chávez et al. (2022) en su trabajo “Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de crisis pandémica en Perú” se propuso como objetivo analizar las características del liderazgo pedagógico y su aplicación a la práctica pedagógica docente en un centro educativo. La investigación fue de tipo básico, cualitativo y descriptivo. Utilizaron la técnica de la entrevista y el instrumento empleado fue la encuesta que la aplicaron a 3 especialistas, 3 directivos y 9 docentes de aula. Entre los principales resultados se muestra que la escuela adopta una serie de medidas que incluyen la práctica del diálogo, hay un clima que favorece al desarrollo personal y profesional de los profesores. La conclusión que extrajeron refiere que el liderazgo pedagógico es importante para el ejercicio docente y que contribuye al logro de una educación de calidad, aun cuando nos encontremos en tiempos de pandemia.

1.1 Problema de investigación

a. Problema General

¿Qué relación existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad de la supervisión escolar en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca?

b. Problemas Específicos

PE1. ¿Qué relación existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca?.

PE2. ¿Qué relación existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca?.

1.2 Objetivos de la investigación

a. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad de la supervisión escolar en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca.

b. Objetivos Específicos

OE1. Describir la relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca.

OE2. Explicar la relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca.

1.3 Hipótesis y variables

a. Hipótesis general

La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad de la supervisión escolar en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.

b. Hipótesis específicas

HE1. La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.

HE2. La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.

c. Variables

a) Variable independiente

Liderazgo pedagógico

b) Variable dependiente

Calidad de la supervisión escolar.

c) Variable Interviniente

Horario de clases, especialidad de los docentes, turno de trabajo

1.4 Liderazgo de directores

Los directores de los planteles educativos tienen la responsabilidad de gestionar y conducir sus centros escolares, de manera que el desarrollo de la institución y la mejora del servicio que prestan depende en gran parte de ellos, porque se viene presenciando algunas acciones de descentralización que les permiten planificar las acciones para un mediano y corto plazo, básicamente. Cuando se habla de educación de calidad se debe partir desde las instituciones educativas porque están en contacto directo con los estudiantes y padres de familia. A estos últimos se les debe involucrar en el proceso ya que su participación estimula a los docentes porque ya cuentan con la colaboración de ellos.

Lo que se desea es que quien conduce a la institución (director) identifique las necesidades y plantee algunas alternativas para lograr progresivamente el propósito deseado: la calidad de la educación. Para ello requiere que en vez de juzgar, supervisar y controlar, el director debe mostrar una nueva actitud de empatía y ser capaz de proponer alternativas para solucionar problemas y planificar actividades junto con su equipo de trabajo.

El director de la institución educativa tiene que convertirse en líder de sus profesores para lograr la calidad del servicio que presta su institución, pero ¿cómo lograr este propósito?, es la pregunta que exige una respuesta. Los entendidos refieren que debe empezar cambiando de actitud y servir de ejemplo para sus profesores. Debe brindar atención a las necesidades y dificultades de los estudiantes y profesores, inspirar y brindar confianza, atendiendo a las opiniones que emitan los miembros de la comunidad educativa. Tiene que dar importancia a la generación de información y conocimientos relevantes para sus estudiantes.

1.5 Necesidad de diálogo para el ejercicio del liderazgo

El director de la institución educativa tiene la predisposición y la capacidad de convocar a sus docentes, estudiantes y padres de familia, para hablar y analizar los problemas de la institución. En estas reuniones puede ir surgiendo o proponiendo criterios para ir mejorando el servicio, sobre la base del diálogo sincero y propositivo.

Se trata de lograr un diálogo libre, premunido de confianza y respeto. Pero esto se logra con acciones que estimulen a los interlocutores porque, como se sabe, no es muy usual esta práctica de diálogo y conversación. El diálogo sincero y cortés estará en condiciones de identificar las necesidades más urgentes que requieren atención inmediata.

Otra de las estrategias que puede utilizar el director es la aplicación de cuestionarios para obtener información sobre la opinión que tienen los padres de familia y demás estamentos con respecto a las dificultades que se puedan detectar. Como resultado de este diálogo se puede delinear estrategias y asignar responsabilidades a cada uno.

1.6 Liderazgo pedagógico del director en las IIEE en los actuales momentos

Hoy en día en el mundo globalizado en el cual vivimos el presente Siglo XXI, se observan grandes cambios y un rápido avance y cambios en los aspectos político, económico, cultural, en el aspecto tecnológico con el desarrollo de las tecnologías de la información. Es así como dicen muchos, estamos viviendo la “era del conocimiento” caracterizada por la rápida difusión y producción de información que exige que se realicen cambios en las organizaciones e instituciones. Es indispensable que estas se conviertan en y organizaciones innovadoras y que guarden correspondencia con el desarrollo de la ciencia. Es necesario que se interiorice que el conocimiento es imprescindible para tener éxito en la transformación positiva de toda organización, especialmente en el sector educativo.

En países latinoamericanos como el nuestro y a nivel mundial, en las instituciones educativas, se muestra con éxito que las buenas relaciones interpersonales reflejadas en un buen clima institucional, el pleno conocimiento de los procesos pedagógicos reflejados por el liderazgo pedagógico del director, garantizan el éxito, el desarrollo institucional y la calidad del servicio educativo.

En los actuales momentos en muchas instituciones educativas se evidencia el deterioro de las relaciones humanas entre docentes, personal administrativo y directivos; lo cual se refleja en una deficiente comunicación y falta de liderazgo del personal directivo, asimismo las dificultades en tener y desarrollar las habilidades sociales e inteligencia emocional; lo cual afecta negativamente el desarrollo institucional y limita en alcanzar la calidad educativa de la Institución educativa materia del estudio.

1.7 Características del liderazgo pedagógico del director de la I.E.

Conteras (2005) señala que el director puede ejercer el liderazgo de acuerdo con dos criterios: haciendo uso del “poder sobre” o “poder con”. El “poder sobre” es el que pretende controlar y manipular el comportamiento de otros, es el poder para dominar a otros. En cambio, “el poder con” enfatiza en el desarrollo como profesional, ayuda mutua entre los directores y sus docentes. En ese sentido, Blase y Anderson (1995) expresan que hay quienes se sienten “subordinados y otros interesados que esperan la participación democrática como un derecho, en lugar de verlo como un privilegio a discreción del administrador” (p.150).

Santos Guerra (1997), expresa que el director, desde el punto de vista político, es quien propicia la coordinación entre los integrantes de la institución, tiene el poder para buscar sus fines personales e institucionales, influye decisivamente en la toma de decisiones y puede controlar las acciones que, en la institución, les encarga a los grupos de trabajo de docentes. También, tiene la responsabilidad de coordinar las acciones en el interior de la

institución educativa y de buscar que las condiciones para ejecutar dichas acciones sean favorables y faciliten el logro de los propósitos de la institución.

En momentos actuales, el liderazgo pedagógico se relaciona con la influencia que pueda ejercer el director ante sus docentes, para ello debe tener el sustento formal necesario y el conocimiento amplio sobre lo que es gestión institucional, debe estar en condiciones de conducir a un grupo que, probablemente, deposita su confianza en él.

1.8 La supervisión escolar

Se puede afirmar que una supervisión escolar es mucho más que una inspección o control de acciones que se realiza en alguna institución. La supervisión es ayuda, por ello Zorrilla (2002) refiere que es “no sólo cuidar que conserve su eficiencia sino, además, trabajar por aumentarla, mejorando y perfeccionando constantemente las normas conforme a las cuales ha sido edificada y aquellas con que esté siendo conducido dicho sistema” (p.27).

Como todo proceso, la supervisión escolar tiene sus propósitos:

- a. Ayudar a resolver dificultades en el ejercicio profesional de los docentes de aula
- b. Orientar a los docentes a que busquen su desarrollo profesional
- c. Viabilizar las relaciones con los PPF y tratar de que se vinculen con el proceso educativo.

Además de lo expuesto, la supervisión escolar, tiene diversas funciones que se pueden resumir en las siguientes:

1. Que el servicio educativo se brinde con equidad y calidad
2. Comunicar a la I.E. las disposiciones y normas que son emitidas por las autoridades correspondientes.
3. Propiciar la fluida comunicación entre el director, docentes, estudiantes y padres de familia.
4. Buscar que el servicio educativo se brinde en condiciones de equidad.

Las funciones de supervisión del director exigen que tenga una adecuada preparación para capacitar a su personal con el propósito de que tenga los conocimientos necesarios para actuar con la eficiencia que exigen los acontecimientos actuales. Hacer una adecuada y correcta supervisión se traduce en las competencias que evidencia el personal a su cargo, quienes actuarán de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa donde se desenvuelve.

En estas circunstancias, las instituciones educativas requieren contar con una conducción y gestión eficaz, de calidad, centrada en sus estudiantes para que alcancen aprendizajes duraderos y significativos.

1.9 El papel del supervisor como líder académico

Debido a los cambios que se vienen produciendo en todos los campos del conocimiento y del quehacer humano, hay nuevos desafíos que exigen, en el caso de las instituciones educativas, que los directores asuman un rol de acuerdo con las demandas y exigencias de la gestión educativa presente. Esto implica cumplir una función de líder con capacidad de promover el desarrollo académico e institucional. El director tiene que ser capaz de consensuar, planificar de manera conjunta, comunicar resultados de las acciones que se cumplen en la institución. En la actualidad, por ello, al director se le conoce como un gestor competente que responda a los desafíos y exigencias del momento presente. Por ello, el Ministerio de Educación (MINEDU), propicia el fortalecimiento de la labor académica y administrativa porque considera que los directores son agentes centrales para mejorar la educación.

Es así como el director tiene una misión con nuevo significado; es el principal promotor de los cambios en las I.E.E. Su preparación, entonces, es importante y tiene que prepararse en los programas de actualización y capacitación que haya para que pueda ejercer su función directiva a cabalidad y con la eficacia que se necesita.

1.10 La supervisión escolar como un proceso de gestión institucional participativa

La gestión escolar, insistimos, es un proceso que motiva a participar de manera consciente en la toma de decisiones que redunden en beneficio de la calidad de los servicios que la I.E. brinda. Esto significa que los servicios educativos deben responder a las necesidades del contexto presente, y la supervisión escolar como servicio también tiene que estar en correspondencia con las necesidades de los docentes y estudiantes, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación.

La supervisión educativa tiene que dejar su propósito de control o de fiscalización y dar paso al concepto de coordinación y de servicio para mejorar la educación y el trabajo escolar, tratando siempre de orientar y aglutinar los esfuerzos de quienes integran la comunidad educativa, para lograr los objetivos previstos. Ser director de una institución educativa implica organizar y asumir el papel de líder pedagógico para beneficio de la comunidad escolar.

1.11 La supervisión escolar y la investigación

Tradicionalmente, la supervisión escolar ha sido considerada como una acción de fiscalización que consistía en realizar acciones de control en el sentido de que si se estaba cumpliendo o no con lo programado o previsto en la planificación, es decir, era un acto burocrático que no contribuía a la calidad de la educación sino, que era un instrumento de represión y control. En ese sentido, es necesario que en cada institución haya equipos de

supervisores con solvencia moral y académica que conduzcan las acciones pedagógicas en las I.E.E. Es necesario dejar de considerar a la supervisión como una forma de inspección, control o vigilancia, y entender que es un servicio para mejorar el servicio con criterios técnicos y de eficiencia.

Los directores de las I.E.E. y especialmente el de la I.E. materia del estudio, se encargan de llevar a cabo la mayor parte de las tareas pedagógicas de la supervisión, estos asesoran docentes en su contexto y deben conducir espacios de mejora docentes, sin descuidar su labor administrativa. En muchos casos existe una tendencia a separar el trabajo de la supervisión: por un lado el supervisor se encarga de la realización de las tareas administrativas y burocráticas, los docentes se encargan del trabajo pedagógico, aunque seguido, también realiza trabajo administrativo.

1.12 Necesidad de cambio del concepto de supervisión escolar

Todo lo sabido actualmente, permite advertir la envergadura de la responsabilidad de garantizar el derecho a la educación. Para ello, los sistemas educativos, las instituciones educativas y actores participantes han de cumplir con sus compromisos respecto a los procesos educacionales y para ello se requiere poner en juego variados elementos.

¿Por dónde empezar?, en realidad siempre se ha pensado que en el ámbito de la política educativa, se trabaje desde donde sea posible hacerlo. La supervisión escolar es un ámbito que resulta privilegiado, no solo para apoyar la labor docente sino también para impulsar la transformación escolar y la mejora del servicio educativo (Calvo, et al, 2002).

Desde siempre, los términos supervisión escolar y supervisores han estado presentes en el proceso educativo, pero fueron considerados como una instancia de control y represión a los docentes. Como responsable de la presente investigación, se ha pensado que un subtítulo para este estudio bien podría ser “la supervisión escolar es parte del problema pero también de la solución”. Enseguida se podrá advertir el sentido de esta frase.

El nuevo concepto de supervisión educativa alude a un servicio para mejorar la calidad del servicio educativo, siendo necesario para ello aplicar las estrategias más eficaces para asegurar lo expuesto antes. Todas las reformas educativas que se han impuesto han expresado la necesidad de prestar atención a la figura del supervisor, pero con connotaciones diferentes. En la actualidad, a los supervisores se les considera como acompañantes o colaboradores del servicio que presta el docente, de manera que ya no es quien fiscaliza y controla, sino quien sirve, ayuda y coordina.

Es importante distinguir entre los elementos: la función supervisora como una función del sistema educativo, el modelo de supervisión elegido, la materia de supervisión y los profesionales que han de realizar la tarea específica de la supervisión escolar.

1.13 Justificación e importancia de la investigación

1.5.1 Justificación

La presente investigación se justifica porque se enmarca en dos interrogantes básicas, ¿el por qué? y ¿el para qué?. ¿El por qué? es importante indagar si el proceso de enseñanza-aprendizaje en el aula contribuye al desarrollo del liderazgo del director sobre todo en lo pedagógico, en cuanto a los procesos de supervisión escolar. ¿El para qué?, a partir de los hallazgos identificados, se contribuirá en la toma de decisiones que permitirá la mejora continua de los procesos de enseñanza-aprendizaje de la institución educativa seleccionada y de referente para otras IIEE.

La presente investigación permite verificar hasta qué punto, se está logrando alguna innovación en la práctica del liderazgo pedagógico del director y los procesos de supervisión escolar que este debe ejecutar como parte de su función, previa planificación.

Los resultados previstos de la presente investigación serán referentes teóricos de gran utilidad en la toma de decisiones que asuma el equipo directivo de la institución educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca y a los funcionarios de la UGEL Nasca, que tengan como política educativa mejorar los niveles de desconcentración y descentralización de las IIEE. en el marco del liderazgo del director en el quehacer pedagógico y la supervisión escolar en el Diseño Curricular Básico (DCN).

1.5.2 Importancia

La presente investigación reviste gran importancia porque aporta información de interés relacionada con el estudio sobre el liderazgo pedagógico del director y los procesos de supervisión escolar en la IIEE. del nivel con el propósito de fortalecer la labor docente y por ende generar aprendizajes significativos en los estudiantes en el aula, y que de acuerdo con los resultados obtenidos se puedan realizar o sistematizar nuevas investigaciones en similares o distintos contextos educativos.

La relevancia está orientada a promover e impulsar cambios innovadores y trascendentes en beneficio del desarrollo y accionar educativo, por ello, la ejecución de la presente investigación pretende contribuir al conocimiento fundamental referente y la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje que caracteriza al liderazgo del director desde los procesos de supervisión escolar en la I.E. Por lo tanto, los beneficiarios de la presente investigación son directos e indirectos, los primeros lo conforman el director, subdirector y los docentes y; los segundos lo conforman los niños y niñas, padres de familia y la comunidad.

Al respecto, Antúnez (1997) sostiene que el liderazgo pedagógico del director, desde el contexto de la gestión educativa, conlleva a la generación de los aprendizajes, para la mejora del rendimiento escolar en la institución educativa. “En este contexto, el liderazgo del director desde una nueva visión de los procesos de la gestión educativa está orientado a fortalecer la labor docente y la mejora de la calidad de los aprendizajes en el aula” (Antúnez, 1997, p.83).

II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1 Tipo y Nivel de Investigación

2.1.1 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo básica porque por sus resultados finales van a aportar para valorar la importancia del liderazgo pedagógico, así como sus elementos, para que se realice en la institución educativa mencionada, una adecuada supervisión escolar.

Es de tipo No experimental porque se basa en la observación de los hechos en el mismo momento que éstos se producen, sin cambiar el entorno ni el fenómeno que se estudia, por lo tanto no hay grupo control ni experimental. Es correlacional, transversal, porque el estudio se ejecuta en un tiempo específico, señalando cómo es o cómo se produce el liderazgo pedagógico del director, para medir y evaluar sus aspectos, dimensiones y componentes que determinan la calidad de la supervisión escolar.

2.1.2 Nivel de investigación

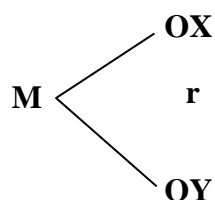
A partir de los alcances dispuestos para la presente investigación y según la naturaleza de la misma, esta corresponde a un nivel correlacional y de corte transversal, de acuerdo a lo que propone Hernández, Fernández y Baptista (2006, p.212) y Sánchez (2006, p. 104); a partir de brindar información acerca de la existencia de la relación de correlación entre las dos variables materia del estudio (Barriga H.: 2005 p.185).

2.2 Diseño de Investigación

Con el diseño de la investigación se pretendió relacionar los datos recopilados con los diferentes instrumentos que la presente se propuso investigar. En forma particular esta investigación es esencialmente correlacional, puesto que trata de relacionar el liderazgo pedagógico del director y la supervisión escolar en la institución educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca.

En el presente trabajo se utilizó el diseño correlacional que consiste en tratar de encontrar la relación entre una y otra variable, de manera que luego de recoger los datos de ambas variables se halló el coeficiente que indica tal relación. Como se sabe, las variables fueron desagregadas en sus respectivas dimensiones. Así, el liderazgo se desagregó en las dimensiones: pedagógica y administrativa. Este diseño ha permitido evaluar a las dos variables.

Por todo ello que:



Donde:

M = Muestra en estudio

OX = Conjunto de informaciones sobre la V.I. Liderazgo pedagógico del director

OY = Conjunto de informaciones sobre la V.D. Supervisión escolar.

r = Grado de relación (directa o inversa)

2.3 Población y Muestra

2.3.1 Población

La población objetivo estuvo compuesta por el personal directivo y docentes de la institución educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, tal como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 1*Población estudio*

Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca			
Nivel	N° director	N° de Subdirector	N° de Docentes
Primaria	1	1	21
Subtotal	1	1	21
TOTAL			23

Fuente: Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca

2.3.2 Muestra

La muestra estuvo compuesta por la totalidad de docentes y personal directivo de la institución educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, considerada en el presente estudio. Así, está constituida de la siguiente manera:

Tabla 2*Cantidad de integrantes de la muestra*

Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca			
Nivel	N° director	N° de Subdirector	N° de Docentes
Primaria	1	1	21
Subtotal	1	1	21
TOTAL			23

Fuente: Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca.

2.4 Técnicas de Recolección de información

Las técnicas utilizadas fueron:

2.4.1 Análisis Documental

Con esta técnica se analizaron los documentos de gestión: PEI, PEN, PAT y otros documentos de gestión dispuestos en la I.E. y a los que se tuvo acceso, el calendario de actividades y documentos de comunicación interna, etc. Esto se realizó con la finalidad de verificar el proceso de realización de la supervisión escolar y determinar si estaba considerado dentro del PAT.

2.4.2 Técnica del fichaje

Con esta técnica se recopiló información relevante y teórico-científica para la elaboración del marco teórico y su posterior desarrollo en forma pormenorizada en el proyecto en sí.

2.4.3 Técnica de la encuesta

A través de la técnica se recopiló información sobre las variables en estudio, su manifestación y/o caracterización de la referida muestra.

2.5 Instrumentos de Recolección de información

Los instrumentos son las herramientas que hacen posible la realización del trabajo de campo, para la recolección de la información; los instrumentos utilizados fueron:

2.5.1 Fichas mixtas

Estos instrumentos hicieron posible el registro de la información de diferentes documentos que sirvieron para construir el marco teórico del trabajo.

2.5.2 Ficha para la encuesta de la variable independiente

Esta ficha se empleó para registrar la información correspondiente a la variable Liderazgo pedagógico del director. Fue utilizada para cada estudiante.

2.5.3 Ficha para la encuesta de la variable dependiente

Esta ficha se empleó para anotar información sobre la supervisión escolar en la institución educativa objeto de este estudio. Su aplicación fue individualizada y anónima.

2.6 Técnicas de procesamiento de datos, análisis e interpretación de resultados

Para hacer el análisis e interpretación de datos se procedió de la siguiente manera:

1° Clasificación de los datos. La información recogida con la aplicación de los distintos instrumentos de recolección de datos fue clasificada de acuerdo a los propósitos de la

investigación y de acuerdo a la forma que iban a ser procesados. De esta manera se logró facilitar el posterior análisis para determinar la relación entre las dos variables en estudio.

2° Codificación de los datos. Una de las técnicas para lograr un adecuado procesamiento de los datos es la codificación. Para ello, se trató de proporcionar códigos o valores numéricos a diversos procesos para hacer un seguimiento más profundo.

3° Tabulación de los datos. Este procedimiento permite construir tablas o cuadros para mostrar los datos, de acuerdo con el diseño seleccionado.

Construidas las tablas se pudieron graficar de diferentes formas y se procedió a hallar los estadígrafos respectivos. Para ello se tuvieron que adecuar a la naturaleza de las escalas de medición teniendo en cuenta la relación entre el liderazgo pedagógico del director y la supervisión escolar de la institución educativa en estudio.

4° Análisis e Interpretación de datos. Analizar e interpretar implica búsqueda de sentido y significado de los datos recogidos. El análisis de datos consistió en separar el todo en las correspondientes partes, con la finalidad de identificar los aspectos particulares de dichos datos.

Este proceso permitió establecer en términos cuantitativos los resultados de la relación entre el liderazgo pedagógico del director de la institución educativa materia del estudio y la supervisión escolar en la misma.

5° Coeficiente de correlación de Pearson. Por medio de este procedimiento estadístico se midió el grado de relación entre las dos variables de investigación.

Para el análisis e interpretación de los resultados también se recurrió al análisis mediante el diagrama de dispersión de datos. Estas dos pruebas permitieron evaluar el grado de relación entre las variables en estudio.

III. RESULTADOS

3.1 Presentación de resultados

De acuerdo con la naturaleza de este estudio, se aplicaron las evaluaciones pre y postest a

ambos grupos.

Tabla 3

Test de evaluación del liderazgo del director. Aplicado a los docentes

1. Nunca 2: Pocas veces 3: Varias veces
4. Muchas veces 5. Siempre

Liderazgo pedagógico	Escala				
	1	2	3	4	5
Dimensión Pedagógica					
1. Se interesa por el aprendizaje de los estudiantes.		x			
2. Fomenta el mejoramiento del proceso E-A en la I.E.			x		
3. Valora y reconoce la participación de los docentes.			x		
4. Motiva siempre para lograr la mejor participación de los docentes.		x			
5. Valora el cumplimiento eficaz de la función docente		x			
6. Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.			x		
7. Es innovador y visionario en el cumplimiento de sus funciones.			x		
8. Promueve el trabajo en equipo.		x			
9. Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.		x			
10. Logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión			x		
11. Promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento de la práctica pedagógica				x	
12. Desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la I.E.			x		
SUB TOTALES 1		10	18	4	
TOTAL 1		32			

Liderazgo pedagógico	Escala				
	1	2	3	4	5
Dimensión Administrativa					

13. Muestra ser eficaz y eficiente en el cumplimiento de su tarea		X			
14. Es justo e imparcial para sancionar cuando no cumple el docente		X			
15. Muestra que se actualiza continuamente			X		
16. Está satisfecho con la gestión que ejecuta el director			X		
17. Goza del respeto, apoyo y participación de los profesores		X			
18. Tiene conocimiento y capacidad para ejercer el cargo		X			
19. Es responsable y emprendedor en el ejercicio de sus labores		X			
20. Gestiona bien los recursos humanos del plantel para su normal desarrollo			X		
21. Preserva y propicia el mejoramiento de los recursos materiales del plantel		X			
22. Muestra cualidades necesarias para cumplir con eficacia el cargo				X	
23. Aplica estrategias eficaces en la socialización del personal		X			
24. Muestra compromiso real con cambios planificados			X		
SUB TOTALES 2		14	12	4	
TOTAL 2		30			
TOTAL GENERAL (1 + 2)		62			

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con la naturaleza de esta investigación y debido a que se trabajó con los docentes y el personal directivo de la institución educativa en mención, se ha aplicado el “diseño descriptivo correlacional”, debido a que según la hipótesis, se trata de obtener la relación existente entre las variables: Liderazgo pedagógico y supervisión escolar, siendo necesario para ello obtener el coeficiente de correlación existente entre ambas variables.

En tal sentido, tomando como base la mayor o menor (o inexistente) correlación, se tomó la decisión correspondiente a efectos de validar las hipótesis formuladas.

Así, como son dos variables en estudio se tuvo que aplicar igual número de cuestionarios a razón de uno por cada variable. El que es materia de este análisis corresponde a la variable Liderazgo pedagógico.

Como se puede apreciar, esta variable ha sido desagregada en dos dimensiones: Pedagógica y Administrativa. Y para cada una de las dimensiones se han considerado 12 ítems, lo que quiere decir que todo el test destinado a esta variable consta de 24 ítems y cada uno de ellos tuvo hasta 5 alternativas de respuesta, cuyos valores fluctúan de 1 a 5, de manera que el test en su integridad tuvo la posibilidad de alcanzar un valor máximo de 120 puntos y un mínimo de 24 puntos. Del mismo modo, cada dimensión pudo alcanzar un máximo de 60 puntos y un mínimo de 12.

En la tabla 3, a manera de ejemplo, aparecen las respuestas emitidas por uno de los docentes encuestados identificado con el número 1, y consiguientemente están los puntajes de cada dimensión y el puntaje total del Test. En efecto, este docente ha calificado 32 puntos en la Dimensión pedagógica y 30 puntos en la dimensión administrativa, lo que hace un total de 62 puntos que es el que corresponde al valor de toda la variable.

Las alternativas fueron: Nunca, Pocas veces, Varias veces, Muchas veces y Siempre. Y como se puede apreciar, este docente ha emitido un puntaje general de 62 puntos lo que quiere significar que para él, el liderazgo del director no es muy aceptable pues lo ubica en aproximadamente en la mitad del rango (la escala va de 24 a 120 puntos).

Con todo lo mencionado se puede interpretar que para este docente la calidad de liderazgo del director no es del todo óptimo, y para un mejor análisis es necesario construir una tabla de categorización para ubicar pertinentemente a los docentes según el puntaje que hayan emitido.

Tabla 4

Consolidado de la evaluación sobre liderazgo del director

Nº	Dimensión Pedagógica	Dimensión Administrativa	Variable Liderazgo
1	32	30	62
2	34	32	66
3	31	33	64
4	33	31	64
5	37	34	71
6	36	29	65
7	31	29	60
8	33	31	64
9	38	37	75
10	29	28	57
11	40	36	76
12	35	29	64
13	29	33	62
14	29	30	59
15	31	33	64
16	39	38	77
17	35	36	71
18	40	38	78
19	41	37	78
20	32	31	63
21	36	32	68
22	32	30	62

23	29	30	59
Σ	782	747	1529
Promedio	34,00	32,48	66,48

INTERPRETACIÓN

Como se dijo, la variable Liderazgo pedagógico ha sido desagregada en dos dimensiones: Pedagógica y Administrativa. Cada una de ellas fue medida con 12 ítems de manera que todo el test destinado a esta variable constó de 24 ítems. Cada uno de estos ítems tuvo hasta 5 alternativas de respuesta, cuyos valores fluctúan de 1 a 5, de manera que el test en su integridad tuvo la posibilidad de alcanzar un valor máximo de 120 puntos y un mínimo de 24 puntos, así como cada dimensión pudo alcanzar un máximo de 60 puntos y un mínimo de 12.

La tabla 4 presenta las puntuaciones que han emitido cada uno de los integrantes de la muestra en cada una de las dimensiones de la variable Liderazgo pedagógico, con la aclaración de que la muestra ascendió a 23 integrantes: 21 docentes y dos directivos. Estos últimos también respondieron el test evaluándose mutuamente. La suma de ambos valores constituye el valor cuantitativo que se le asigna a toda la variable Liderazgo pedagógico del director.

Ahora bien, si se considera que el máximo puntaje a emitir es 120, se puede inferir que el liderazgo que ejerce el director no es el óptimo porque en muchos casos apenas alcanza la mitad del rango, siendo por ello necesario construir una tabla de categorización para ubicar las respuestas en sus correspondientes categorías.

Tabla 5

Tabla de categorización para análisis de dimensiones pedagógica y administrativa

Categoría	Intervalo
Muy Alta	51 - 60
Alta	41 - 50
Regular	31 - 40
Baja	22 - 30
Muy Baja	12 - 21

EXPLICACIÓN

Con la finalidad de determinar las categorías en las que se pueden ubicar las respuestas emitidas por los integrantes de la muestra, se ha construido la tabla 5 en la que se hace la

categorización para hacer el análisis correspondiente de cada una de las dimensiones de la variable liderazgo pedagógico del director.

Como en el test el puntaje máximo a obtener en cada dimensión fue 60 y el mínimo 12, se han considerado hasta cinco categorías: Muy Alta (51 - 60), Alta (41 - 50), Regular (31 - 40), Baja (22 - 30) y Muy Baja (12 - 21).

Según los puntajes que los docentes emitieron en las evaluaciones respectivas se han ubicado las respuestas en las categorías que les corresponde.

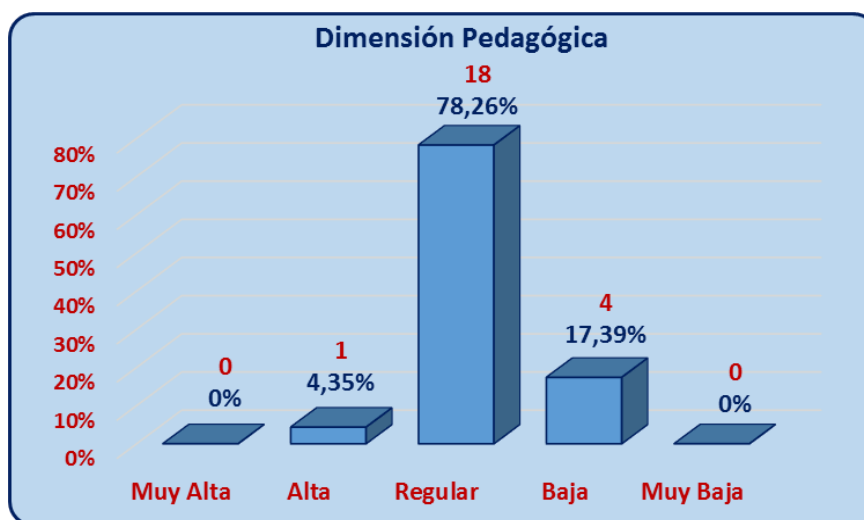
Tabla 6

Categorización de respuestas en dimensión pedagógica

CATEGORÍAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Alta	0	0%
Alta	1	4,35%
Regular	18	78,26%
Baja	4	17,39%
Muy Baja	0	0%
Total	23	100%

Figura 1

Ubicación de respuestas referidas al Liderazgo del director en su Dimensión Pedagógica



INTERPRETACIÓN

La tabla 6 y Figura 1 contienen la categorización de las respuestas emitidas por los docentes en la dimensión Pedagógica de la variable en estudio.

Se observa que 1 docente (4,35%) considera que el liderazgo del director en su dimensión pedagógica se encuentra en la categoría Alto. Igualmente, 18 de ellos (78,26%) ubican sus respuestas en la categoría Regular. El 17,39% (4 docentes) consideran que el liderazgo directivo en esta dimensión se encuentra en la categoría Bajo.

Estos datos permiten interpretar que la calidad de liderazgo del director en la dimensión pedagógica, no es muy óptima porque más del 95% de respuestas se encuentran entre las categorías Regular y Bajo. Solo hay un 4,35% que se encuentran en la categoría Alto. Esto quiere decir que el liderazgo académico, que es el resultado de un proceso de construcción y formación, no ha sido debidamente desarrollado en la institución educativa, lo que podría significar un reto para superar esta situación que de por sí, ya es preocupante.

Si se considera que la dimensión pedagógica del liderazgo es uno de los factores determinantes para que se haga efectiva la supervisión escolar, ya se puede inferir que los docentes no se sienten apoyados por quienes deberían hacerlo, no ven en el personal directivo una instancia donde puedan acudir en caso de tener algunas dudas o incertidumbres propias de su trabajo pedagógico.

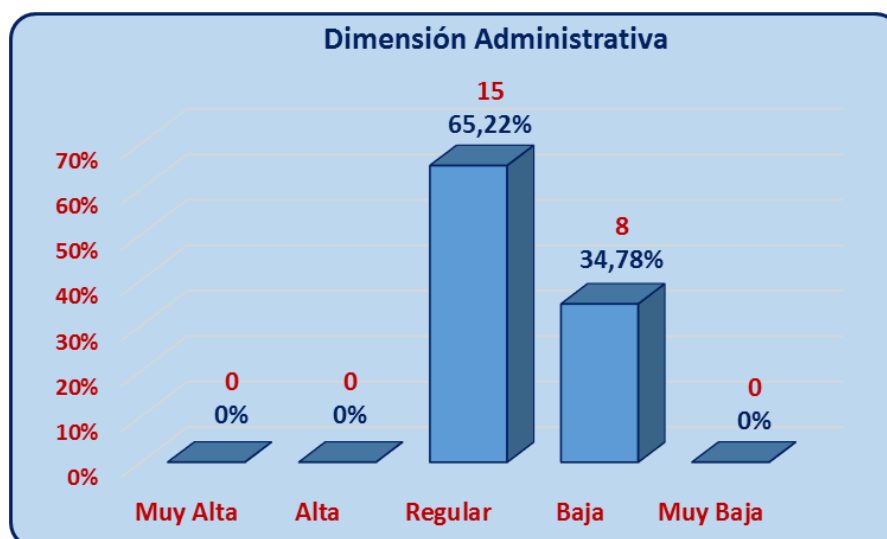
Tabla 7

Categorización de respuestas en dimensión administrativa

CATEGORÍAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Alta	0	0%
Alta	0	0%
Regular	15	65,22%
Baja	8	34,78%
Muy Baja	0	0%
Total	23	100%

Figura 2

Ubicación de respuestas referidas al Liderazgo del director en su Dimensión Administrativa



INTERPRETACIÓN

La tabla 7 y Figura 2 contienen la categorización de las respuestas emitidas por los docentes en la dimensión Administrativa de la variable en estudio.

Se observa que 15 docentes (65,22%) considera que el liderazgo del director en su dimensión administrativa se encuentra en la categoría Regular. Igualmente, 8 de ellos (34,78%) ubican sus respuestas en la categoría Baja.

Estos datos permiten interpretar que la calidad de liderazgo del director en la dimensión administrativa, tampoco es muy óptima porque la totalidad de respuestas se encuentran entre las categorías Regular y Bajo, lo que quiere decir que el liderazgo administrativo, que también resulta de un proceso de construcción y formación, no ha sido debidamente desarrollado en la institución educativa, lo que podría significar también un reto para superar esta situación que se agrava, aunado a los resultados de la dimensión anterior.

Si se considera que la dimensión administrativa del liderazgo es otro de los factores determinantes para que se haga efectiva la supervisión escolar, ya se puede inferir que los docentes no se sienten apoyados por quienes deberían hacerlo, no ven en el personal directivo una instancia donde puedan acudir en caso de tener algunas dudas o incertidumbres propias de su trabajo pedagógico.

Tabla 8

Tabla de categorización para análisis de variable liderazgo pedagógico

Categoría	Intervalo
Muy Alta	104 - 120
Alta	84 - 103
Regular	64 - 83
Baja	44 - 63
Muy Baja	24 - 43

EXPLICACIÓN

Con la finalidad de determinar las categorías en las que se pueden ubicar las respuestas para la integridad de la variable, y que han sido emitidas por lo integrantes de la muestra, se ha construido la tabla 8 en la que se hace la categorización para hacer el análisis correspondiente a toda la variable liderazgo pedagógico del director.

Como en el test completo el puntaje máximo a obtener en cada dimensión fue 120 y el mínimo 24, se han considerado hasta cinco categorías: Muy Alta (104 - 120), Alta (84 - 103), Regular (64 - 83), Baja (44 - 63) y Muy Baja (24 - 43).

Según los puntajes acumulados de ambas dimensiones, se han ubicado las respuestas en las categorías que les corresponde.

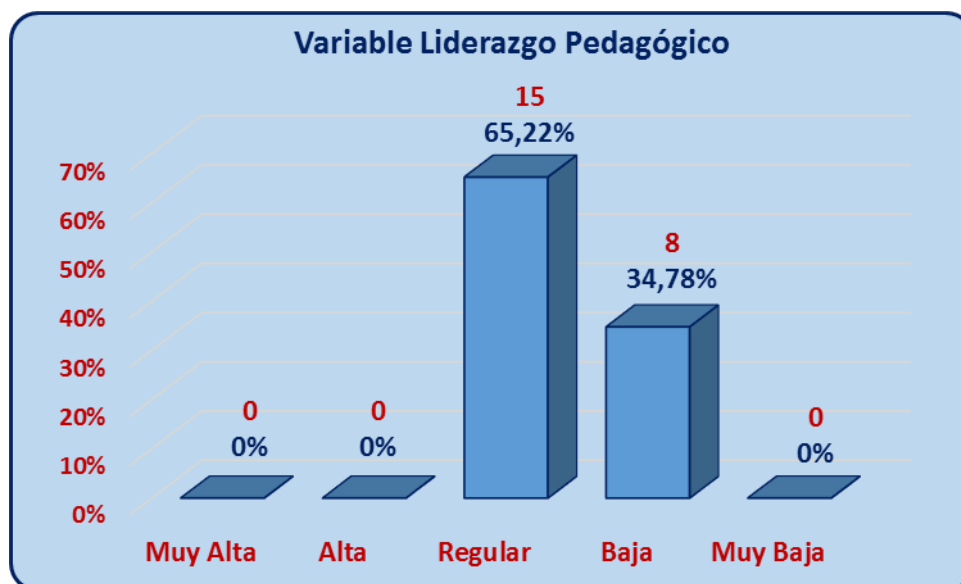
Tabla 9

Categorización de respuestas en variable liderazgo del director

CATEGORÍAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Alta	0	0%
Alta	0	0%
Regular	15	65,22%
Baja	8	34,78%
Muy Baja	0	0%
Total	23	100%

Figura 3

Ubicación de respuestas referidas a la variable Liderazgo Pedagógico del director



INTERPRETACIÓN

La tabla 9 y Figura 3 contienen la categorización de las respuestas emitidas por los docentes en la variable liderazgo del director.

Se observa que 15 docentes (65,22%) considera que el liderazgo del director se encuentra en la categoría Regular. Igualmente, 8 de ellos (34,78%) ubican sus respuestas en la categoría Baja.

Estos datos permiten interpretar que el liderazgo del director, no es eficiente completamente porque la totalidad de respuestas se encuentran entre las categorías Regular y Bajo, lo que quiere decir que el liderazgo que debe caracterizar a todo personal directivo, no ha sido debidamente desarrollado en la institución educativa, lo que podría significar también un reto para superar esta situación.

Si se considera que el liderazgo del director determina las condiciones para que se haga efectiva la supervisión escolar, se puede inferir que los docentes no se sienten apoyados por quienes deberían hacerlo, no ven en el personal directivo una instancia donde puedan acudir en caso de tener algunas dudas o incertidumbres propias de su trabajo pedagógico. No se siente acompañados ni monitoreados por quienes deberían hacerlo.

Tabla 10

Test de evaluación sobre supervisión escolar aplicado a directivos

1. Nunca 2: Pocas veces 3: Varias veces
 4. Muchas veces 5. Siempre

Supervisión escolar	Escala				
	1	2	3	4	5
Dimensión Monitoreo					
1. El profesor cuenta con su sesión de clase				X	
2. El docente es capaz de aplicar diversas estrategias de motivación			X		
3. Cuando inicia la clase, el docente informa lo referente a los propósitos que pretende lograr				X	
4. El profesor desarrolla clases que son de interés de los estudiantes				X	
5. El profesor propicia la práctica de valores que contribuyen al desarrollo de los estudiantes			X		
6. El docente estimula los estudiantes. cuando mejoran sus aprendizajes.			X		
7. El docente muestra dominio del área que enseña			X		
8. El docente promueve en los estudiantes el pensamiento crítico y reflexivo.			X		
9. Es ordenado(a) al realizar su clase.				X	
10. Demuestra capacidad en el manejo de técnicas y estrategias para el recojo de saberes previos.				X	
SUB TOTALES			15	20	
TOTAL 1	35				

ENCUESTA AL PERSONAL DOCENTE

Supervisión escolar	Escala				
	1	2	3	4	5
Dimensión Acompañamiento					
Con respecto al equipo directivo puede afirmar que:					
11. Brinda asesoramiento para la elaboración de las sesiones de aprendizaje			X		
12. Asesora y capacita en la aplicación de estrategias de enseñanza			X		
13. Convoca a los docentes para realizar un balance conjunto respecto de la efectividad de las acciones realizadas				X	
14. Estimula a los docentes a mejorar la práctica pedagógica			X		
15. Aplica medidas correctivas en caso de que sea necesario			X		
16. Reorienta el proceso educativo para tratar de optimizarlo			X		
17. Incentiva a los docentes que observen sus debilidades y las mejoren				X	
18. Refuerza a los docentes en que labor es importante en proceso de formación de los estudiantes				X	
19. Ofrece a los docentes sus conocimientos para el desarrollo profesional			X		

20. Facilita e incentiva la formación continua del docente		X			
SUB TOTALES		2	18	12	
TOTAL 2	32				
TOTAL GENERAL (1 + 2)	67				

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la naturaleza de esta investigación, se trata de obtener la relación existente entre las variables: Liderazgo pedagógico y supervisión escolar, siendo necesario para ello obtener el coeficiente de correlación existente entre ambas variables.

En tal sentido, tomando como base la mayor o menor (o inexistente) correlación, se tomó la decisión correspondiente a efectos de validar las hipótesis formuladas.

Como ya se explicó, debido a que son dos variables en estudio se tuvo que aplicar igual número de cuestionarios a razón de uno por cada variable. El que es materia de este análisis corresponde a la variable Supervisión escolar.

Como se puede apreciar, esta variable ha sido desagregada en dos dimensiones: Monitoreo y Acompañamiento. Y para cada una de las dimensiones se han considerado 10 ítems, lo que quiere decir que todo el test destinado a esta variable consta de 20 ítems y cada uno de ellos tuvo hasta 5 alternativas de respuesta, cuyos valores fluctúan de 1 a 5, de manera que el test en su integridad tuvo la posibilidad de alcanzar un valor máximo de 100 puntos y un mínimo de 20 puntos. Del mismo modo, cada dimensión pudo alcanzar un máximo de 50 puntos y un mínimo de 10.

En la tabla 10, a manera de ejemplo, aparecen las respuestas emitidas para uno de los docentes encuestados identificado con el número 1, y consiguientemente están los puntajes de cada dimensión y el puntaje total del Test. En efecto, este docente ha sido calificado con 35 puntos en la Dimensión Monitoreo y con 32 puntos en la dimensión acompañamiento, lo que hace un total de 67 puntos que es el que corresponde al valor de toda la variable.

Las alternativas fueron: Nunca, Pocas veces, Varias veces, Muchas veces y Siempre. Y como se puede apreciar, este docente ha sido calificado con un puntaje general de 67 puntos lo que quiere significar que para él, la supervisión escolar no está teniendo efectos positivos pues lo ubica ligeramente por encima de la mitad del rango (la escala va de 20 a 100 puntos).

Con todo lo mencionado se puede interpretar que para este docente la calidad de la supervisión escolar a cargo del personal directivo no es del todo óptima, y para un mejor

análisis es necesario construir una tabla de categorización para ubicar pertinentemente a los docentes según el puntaje que hayan emitido.

Tabla 11

Consolidado de la evaluación sobre supervisión escolar

N° Orden	Supervisión Escolar		
	Dimensión Monitoreo	Dimensión Acompañamiento	Variable Supervisión Escolar
1	29	22	51
2	27	33	60
3	35	25	60
4	32	29	61
5	35	29	64
6	27	24	51
7	24	22	46
8	33	24	57
9	34	26	60
10	24	26	50
11	35	29	64
12	24	31	55
13	24	28	52
14	30	24	54
15	35	31	66
16	37	32	69
17	29	26	55
18	30	32	62
19	31	29	60
20	29	33	62
21	25	28	53
22	37	32	69
23	23	27	50
Σ	689	642	1331
Promedio	29,96	27,91	57,87

INTERPRETACIÓN

De conformidad con las características de esta investigación y debido a que se trabajó con docentes de una institución educativa, se ha utilizado el “diseño descriptivo correlacional”, debido a que según la hipótesis, se trata de obtener la relación existente entre las variables: Liderazgo pedagógico y Supervisión escolar, siendo necesario para ello obtener el coeficiente de correlación existente entre ambas variables.

En tal sentido, tomando como base la mayor o menor (o inexistente) correlación, se tomó la decisión correspondiente a efectos de validar las hipótesis formuladas.

Así, como son dos variables en estudio se tuvo que aplicar igual número de cuestionarios a razón de uno por cada variable. El que es materia de este análisis corresponde a la variable Supervisión escolar.

Como se puede apreciar, esta variable ha sido desagregada en dos dimensiones: Monitoreo y Acompañamiento. Y para cada una de las dimensiones se han considerado 10 ítems, lo que quiere decir que todo el cuestionario destinado a esta variable consta de 20 ítems y cada uno de ellos tuvo hasta 5 alternativas de respuesta, cuyos valores fluctúan de 1 a 5, de manera que el test en su integridad tuvo la posibilidad de alcanzar un valor máximo de 100 puntos y un mínimo de 20 puntos. Del mismo modo, cada dimensión pudo alcanzar un máximo de 50 puntos y un mínimo de 10.

En la tabla 11, a manera de ejemplo, aparecen el valor de las respuestas que, con respecto al docente identificado con el número 1, ha emitido el personal directivo. También aparecen los puntajes por cada dimensión y el puntaje total del Test. En efecto, este docente ha calificado con 29 y 22 puntos, respectivamente, a las dimensiones correspondientes a esta variable supervisión escolar. De esto se obtiene que en el cuestionario global el calificativo que ha emitido es 51 puntos.

Las alternativas fueron: Nunca o muy pocas veces, Pocas veces, Varias veces, muchas veces, y siempre. Y como se puede apreciar, este docente ha obtenido un puntaje general de 51 puntos lo que quiere significar que para él, la variable supervisión escolar no es muy aceptable pues lo ubica en aproximadamente en la mitad del rango establecido. Lo mismo sucede en cada una de las dimensiones en las que se han ubicado por encima de la mitad de escala.

Con todo lo mencionado se puede interpretar que para este docente la dimensión monitoreo y acompañamiento no son del todo satisfactorios, pero para hacer un análisis más objetivo es necesario construir una tabla de categorización para ubicar pertinentemente a los estudiantes según el puntaje que hayan emitido.

Tabla 12

Tabla de categorización para análisis de dimensiones Monitoreo y acompañamiento pedagógico

Categoría	Intervalo
Muy Alta	42 - 50
Alta	34 - 41
Regular	26 – 33
Baja	18 – 25
Muy Baja	10 - 17

EXPLICACIÓN

Con la finalidad de determinar las categorías en las que se pueden ubicar las respuestas para la integridad de la variable, y que han sido emitidas tanto por los integrantes del cuerpo directivo y por los mismos docentes, se ha construido la tabla N° 10 en la que se hace la categorización para hacer el análisis correspondiente a toda la variable liderazgo pedagógico del director.

Como en el test completo el puntaje máximo a obtener en cada dimensión fue 50 y el mínimo 10, se han considerado hasta cinco categorías: Muy Alta (42 - 50), Alta (34 – 41), Regular (26 – 33), Baja (18 – 25) y Muy Baja (10 – 17).

Según los puntajes acumulados de ambas dimensiones, se han ubicado las respuestas en las categorías que les corresponde.

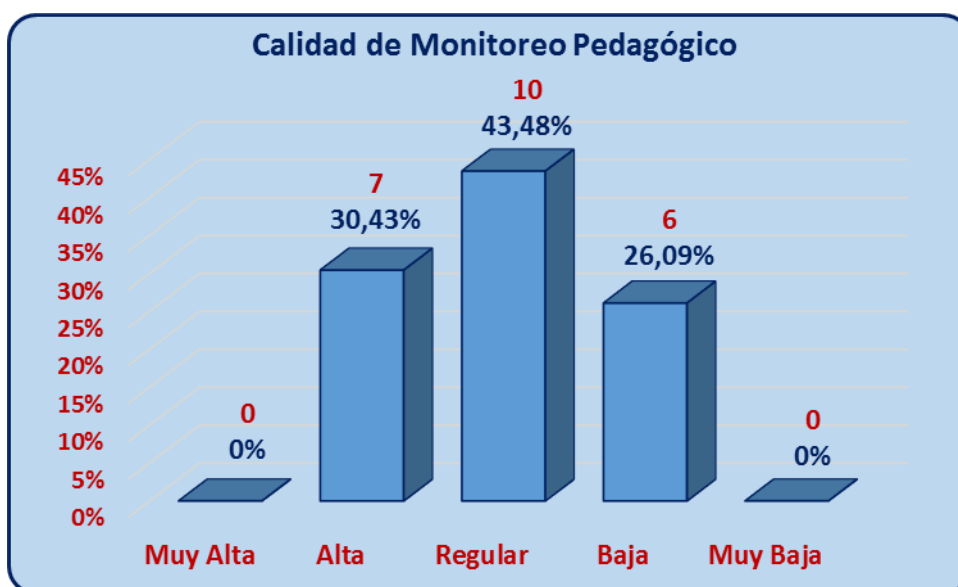
Tabla 13

Categorización de respuestas en dimensión monitoreo pedagógico

CATEGORÍAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Alta	0	0%
Alta	7	30,43%
Regular	10	43,48%
Baja	6	26,09%
Muy Baja	0	0%
Total	23	100%

Figura 4

Ubicación de respuestas referidas a la variable Supervisión escolar en su dimensión Monitoreo Pedagógico



INTERPRETACIÓN

La tabla 13 y Figura 4 contienen la categorización de las respuestas emitidas por los directivos para cada uno de los docentes en la dimensión Monitoreo pedagógico.

Se observa que 7 docentes (30,43%) considera que el servicio de monitoreo a cargo del personal directivo se encuentra en la categoría Alto. Igualmente, 10 de ellos (43,48%) ubican sus respuestas en la categoría Regular, y 6 docentes (26,09%) ubican este servicio en la categoría Bajo.

Estos datos permiten interpretar que el servicio de monitoreo como uno de los componentes de la supervisión escolar, no es eficiente completamente porque el 69,57% (16 docentes) han ubicado sus respuestas entre las categorías Regular y Bajo, lo que quiere decir que el monitoreo que debe caracterizar a toda correcta supervisión escolar no ha sido debidamente desarrollado en la institución educativa, lo que podría significar también un reto para superar esta situación.

Si se considera que el monitoreo pedagógico a cargo del personal directivo de la institución educativa es uno de los factores que decide la eficiencia y efectividad de la supervisión escolar, se puede inferir que los docentes no se sienten apoyados por quienes deberían hacerlo, no ven en el personal directivo una instancia donde puedan acudir en caso de

tener algunas dudas o incertidumbres propias de su trabajo pedagógico. No se sienten monitoreados por quienes deberían hacerlo.

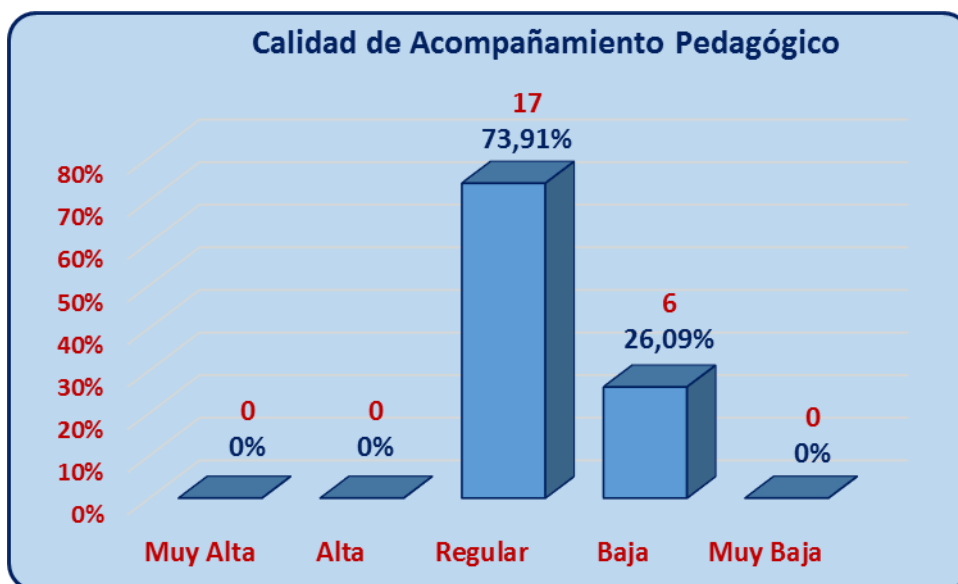
Tabla 14

Categorización de respuestas en dimensión acompañamiento pedagógico

CATEGORÍAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Alta	0	0%
Alta	0	0%
Regular	17	73,91%
Baja	6	26,09%
Muy Baja	0	0%
Total	23	100%

Figura 5

Ubicación de respuestas referidas a la variable Supervisión escolar en su dimensión Acompañamiento Pedagógico



INTERPRETACIÓN

La tabla 14 y Figura 5 contienen la categorización de las respuestas emitidas por los docentes en la dimensión Acompañamiento pedagógico.

Se observa que 17 docentes (73,91%) considera que el servicio de acompañamiento a cargo del personal directivo se encuentra en la categoría Regular. Igualmente, 6 de ellos (26,09%) ubican sus respuestas en la categoría Baja.

Estos datos permiten interpretar que el servicio de acompañamiento como uno de los componentes de la supervisión escolar, no es eficiente completamente porque el 100% (23 docentes) han ubicado sus respuestas entre las categorías Regular y Bajo, lo que quiere decir que el acompañamiento que debe caracterizar a toda correcta supervisión escolar, no ha sido debidamente desarrollado en la institución educativa, lo que podría significar también un reto para superar esta situación.

Si se considera que el acompañamiento pedagógico a cargo del personal directivo de la institución educativa es uno de los factores que decide la eficiencia y efectividad de la supervisión escolar, se puede inferir que los docentes no se sienten apoyados por quienes deberían hacerlo, no ven en el personal directivo una instancia donde puedan acudir en caso de tener algunas dudas o incertidumbres propias de su trabajo pedagógico. No se sienten completamente acompañados por quienes deberían hacerlo.

Tabla 15

Categorización de respuestas para análisis de variable supervisión escolar

Categoría	Intervalo
Muy Alta	84 -100
Alta	68 - 83
Regular	52 - 67
Baja	36 - 51
Muy Baja	20 - 35

EXPLICACIÓN

Con la finalidad de determinar las categorías en las que se pueden ubicar las respuestas para la toda la variable, y que han sido emitidas tanto por los integrantes del cuerpo directivo y por los mismos docentes, se ha construido la tabla 15 en la que se hace la categorización para hacer el análisis correspondiente a toda la variable supervisión escolar a cargo del personal directivo.

Como en el test completo el puntaje máximo a obtener en cada dimensión fue 100 y el mínimo 20, se han considerado hasta cinco categorías: Muy Alta (84 - 100), Alta (68 - 83), Regular (52 - 67), Baja (36 - 51) y Muy Baja (20 - 35).

Según los puntajes acumulados de ambas dimensiones, se han ubicado las respuestas en las categorías que les corresponde.

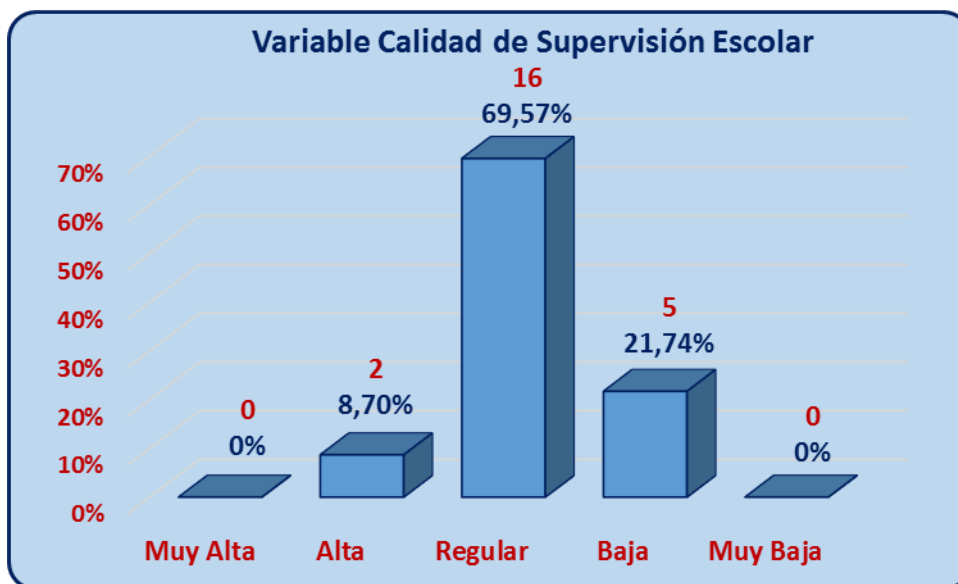
Tabla 16

Categorización de respuestas en variable de supervisión escolar

CATEGORÍAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Alta	0	0%
Alta	2	8,70%
Regular	16	69,57%
Baja	5	21,74%
Muy Baja	0	0%
Total	23	100%

Figura 6

Ubicación de respuestas referidas a la variable Supervisión escolar



INTERPRETACIÓN

La tabla 16 y Figura 6 contienen la categorización de las respuestas emitidas en lo que respecta a la variable supervisión escolar.

Se observa que 2 docentes (8,70%) considera que la supervisión escolar a cargo del personal directivo se encuentra en la categoría Alto. Igualmente, 16 de ellos (69,57%) ubican sus respuestas en la categoría Regular, y 5 docentes (21,74%) en la categoría Baja.

Estos datos permiten interpretar que la supervisión escolar a cargo del personal directivo no es eficiente completamente porque la mayoría de respuestas (91,31%) se encuentran entre las categorías Regular y Bajo, lo que quiere decir que la supervisión escolar que debe caracterizar a toda correcta gestión educativa, no ha sido debidamente desarrollada en la institución educativa, lo que podría significar también un reto para superar esta situación.

Si se considera que la supervisión escolar a cargo del director determina las condiciones para que se haya un adecuado desempeño docente, se puede inferir que los docentes no se sienten apoyados por quienes deberían hacerlo, no ven en el personal directivo una instancia donde puedan acudir en caso de tener algunas dudas o incertidumbres propias de su trabajo pedagógico. No se sienten acompañados ni monitoreados por quienes deberían hacerlo, pues la supervisión escolar no tiene los efectos que debiera.

3.2 Comprobación de las hipótesis

Para hacer la contrastación de las hipótesis se tuvo que realizar determinados análisis estadísticos que permiten validar las hipótesis específicas y luego de la hipótesis general. Estas pruebas estadísticas fueron: Coeficiente de Correlación Simple y el Diagrama de dispersión de datos.

3.2.1 Comprobación de las hipótesis Específicas

3.2.1.1 Comprobación de la hipótesis Específica 1

Esta hipótesis fue enunciada en los términos siguientes: **La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.**

Para efectos de la validación correspondiente haciendo uso de los fundamentos de la estadística inferencial, se procedió cumpliendo los siguientes pasos:

1° Formulación de las correspondientes Hipótesis Estadísticas

a. Hipótesis nula: $H_0: \rho = 0$

La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, NO es directa y significativa.

a. Hipótesis alterna: $H_a: \rho \neq 0$

La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.

2° Nivel de significación

$\alpha = 0,05$ (Prueba bilateral)
--

3° Estadígrafos de Prueba

Se utilizó el Coeficiente de Correlación Simple y Diagrama de dispersión de datos. El procesamiento de los datos se realizó haciendo uso del Software estadístico SPSS versión 23.

a. Coeficiente de correlación de Pearson entre Variable Liderazgo pedagógico y dimensión monitoreo pedagógico

Tabla 17

Categorización de respuestas en variable de supervisión escolar

		Variable Liderazgo pedagógico	Dimensión Monitoreo pedagógico
Grado de autoestima	Correlación de Pearson	1	0,473733851
	Sig. (bilateral)		,001
	N	23	23
Dimensión emocional y sentimental	Correlación de Pearson	0,473733851	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	23	23

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los principios de la estadística inferencial, cuando el nivel de significancia obtenido es menor que 0,05, se asume que la distribución de datos es normal. Y cuando la distribución de datos es normal se emplea la correlación de Pearson, además de que los datos son cuantitativos. Este análisis están dentro de las llamadas pruebas paramétricas.

En ese sentido, los datos recogidos como consecuencia de la aplicación de los instrumentos fueron trasladados al programa estadístico SPSS versión 23 y se obtuvo como resultado que sí existe una correlación positiva pero moderada entre la Variable Liderazgo pedagógico y la dimensión monitoreo en la institución educativa en referencia. Se llega a este resultado debido a que el coeficiente de correlación obtenido es 0,473733851 y de acuerdo con el Baremo establecido para este tipo de análisis este valor del coeficiente de correlación tiene dicho significado. El baremo referido fue propuesto por Suárez (2008) y se reproduce a continuación:

Tabla 18

Baremo de coeficiente de correlación

Valor	Significado
- 1	Correlación negativa grande y perfecta

-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Tomado de: Suárez (2008). *Coefficiente de correlación de Karl Pearson*

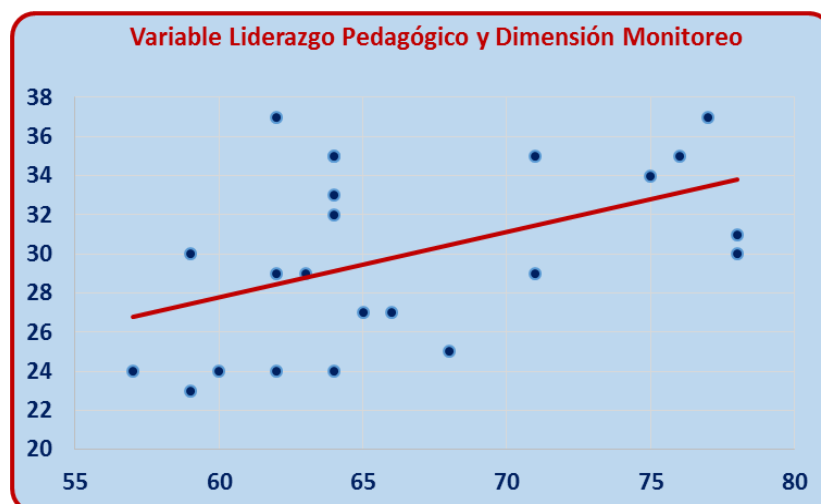
Como el valor del coeficiente de correlación es positivo pero relativamente alejado al valor 1, se concluye que ante la existencia de liderazgo pedagógico le corresponde la ejecución del monitoreo pedagógico. Si este liderazgo es alto, el monitoreo es eficaz, y si el liderazgo no es óptimo el monitoreo tampoco alcanza a plenitud los objetivos que se propone. Es este caso la relación es positiva o directa, pero moderada, lo que quiere decir que el liderazgo en la referida institución no es tan marcado, consiguientemente el monitoreo no es tan efectivo.

b. Diagrama de dispersión de datos correspondientes a la variable Liderazgo pedagógico y dimensión Monitoreo pedagógico.

Un segundo procedimiento para determinar el sentido y signo de la relación que existe entre dos variables es el Diagrama de dispersión de datos.

Figura 7

Diagrama de dispersión de datos entre la variable Liderazgo pedagógico y dimensión Monitoreo pedagógico



Para validar esta hipótesis específica 1, se ha recurrido también a este procedimiento en el cual los datos de la variable Liderazgo pedagógico se ubican en el eje horizontal (X) y los correspondientes a la dimensión Monitoreo pedagógico de la variable Supervisión escolar, están en el eje vertical (Y).

En este caso no se trata de determinar el grado de causalidad sino el grado de correlación entre las dos variables mencionadas. Existen diversos tipos de correlación: positiva, negativa y nula.

Como se aprecia en el diagrama, a medida que se incrementa el grado de autoestima, también aumenta el desarrollo emocional y sentimental por parte de los estudiantes, lo que quiere decir que existe una relación positiva y directa. Pero la gran mayoría de datos se encuentran relativamente alejados y dispersos con respecto a la línea de tendencia, lo que quiere decir que la relación no es tan fuerte y que por ello es definida como positiva pero moderada, aceptando de manera parcial la hipótesis planteada.

4° Decisión

Tomando en cuenta los análisis realizados, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta parcialmente la hipótesis alterna (H_a). En efecto, sobre la base de estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el liderazgo pedagógico y la dimensión Monitoreo pedagógico en la muestra de estudio se relacionan de manera directa pero moderada, es decir, no es tan significativa la relación.

3.2.1.2 Comprobación de la hipótesis Específica 2

Esta hipótesis fue planteada así: **La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del Acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.**

Igualmente, para efectos de la validación correspondiente haciendo uso de los fundamentos de la estadística inferencial, se procedió a cumplir los siguientes pasos:

1° Formulación de las correspondientes Hipótesis Estadísticas

a. Hipótesis nula: $H_0: \rho = 0$

La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del Acompañamiento pedagógico en la Institución educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, NO es directa y significativa.

b. Hipótesis alterna: $H_a: \rho \neq 0$

La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del Acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.

2° Nivel de significación

$\alpha = 0,05$ (Prueba bilateral)
--

3° Estadígrafos de Prueba

Se utilizó el **Coefficiente de Correlación Simple y Diagrama de dispersión de datos**. El procesamiento de los datos se realizó haciendo uso del Software estadístico SPSS versión 23.

a. Coeficiente de correlación de Pearson entre la variable Liderazgo pedagógico y la dimensión Acompañamiento pedagógico

Tabla 19

Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo pedagógico y la dimensión Acompañamiento pedagógico

		Liderazgo Pedagógico	Dimensión Acompañamiento pedagógico
Grado de autoestima	Correlación de Pearson	1	0,3602967**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	23	23
Dimensión intrafamiliar	Correlación de Pearson	0,3602967**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	23	23

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los principios de la estadística inferencial, cuando el nivel de significancia obtenido es menor que 0,05, nivel de significancia propuesto, se asume que la distribución de datos es normal. Y cuando la distribución de datos es normal se emplea la correlación de Pearson, además de que los datos son cuantitativos. Este análisis están dentro de las llamadas pruebas paramétricas.

En ese sentido, los datos recogidos como consecuencia de la aplicación de los instrumentos fueron tratados con el programa estadístico SPSS versión 23 y se obtuvo como resultado que existe una correlación positiva pero moderada entre el Liderazgo pedagógico y la dimensión Acompañamiento pedagógico en la muestra en estudio. Se llega a este resultado debido a que el coeficiente de correlación obtenido es 0,3602967 y de acuerdo al Baremo establecido para este tipo de análisis este valor del coeficiente de correlación tiene dicho significado, tal como se ha visto en la Hipótesis específica 1.

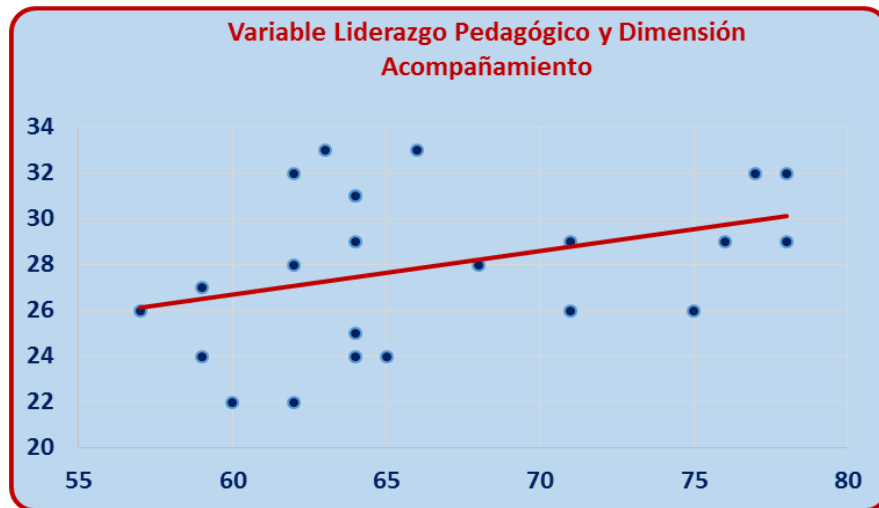
Como el valor del coeficiente de correlación es positivo pero alejado al valor 1, se concluye que ante la existencia de liderazgo pedagógico le corresponde la ejecución del acompañamiento pedagógico. Si este liderazgo fuera alto, el acompañamiento fuera eficaz, y si el liderazgo no es el más óptimo el acompañamiento tampoco alcanza a plenitud los objetivos que se propone. En este caso la relación es positiva o directa, pero baja, lo que quiere decir que el liderazgo en la referida institución no es tan marcado, consiguientemente el acompañamiento no es tan efectivo.

b. Diagrama de dispersión de datos correspondientes a la Variable Liderazgo pedagógico y a la dimensión Acompañamiento pedagógico.

Como se sabe, un segundo procedimiento para determinar el sentido y signo de la relación que existe entre dos variables es el Diagrama de dispersión de datos.

Figura 8

Diagrama de dispersión de datos sobre la Variable Liderazgo pedagógico y a la dimensión Acompañamiento pedagógico



En ese sentido, para validar esta hipótesis específica 2, se ha recurrido también a este procedimiento en el cual los datos de la variable Liderazgo pedagógico se ubican en el eje horizontal (X) y los correspondientes a la dimensión acompañamiento pedagógico están en el eje vertical (Y).

En este caso no se trata de determinar el grado de causalidad sino el grado de correlación entre las dos variables mencionadas. Existen diversos tipos de correlación: positiva, negativa y nula, las cuales pueden tener valores desde Muy Alto y perfecto hasta Muy bajo perfecto.

Como se aprecia en el diagrama, a medida que se incrementa la variable Liderazgo pedagógico, también aumenta la calidad del acompañamiento pedagógico en la muestra en estudio, pero se observa que esta relación no es tan marcada, es directa pero Baja. Además la gran mayoría de datos se encuentran alejados y dispersos con respecto a la línea de tendencia, lo que quiere decir que la relación es directa pero baja.

4° Decisión

Tomando en cuenta los análisis realizados, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta parcialmente la hipótesis alterna (H_a). En efecto, sobre la base de estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el liderazgo pedagógico y la dimensión Monitoreo pedagógico en la muestra de estudio se relacionan de manera directa pero baja, es decir, no es tan significativa la relación.

3.2.2 Comprobación de la hipótesis general

Esta hipótesis fue enunciada así:

La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad de la supervisión escolar en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.

Siguiendo el mismo criterio, para efectos de la validación de esta hipótesis general, haciendo uso de los fundamentos de la estadística inferencial, se cumplió con los siguientes pasos:

1° Formulación de las correspondientes Hipótesis Estadísticas

a. Hipótesis nula: $H_0: \rho = 0$

La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad de la supervisión escolar en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, NO es directa y significativa.

b. Hipótesis alterna: $H_a: \rho \neq 0$

La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad de la supervisión escolar en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.

2° Nivel de significación

$\alpha = 0,05$ (Prueba bilateral)

3° Estadígrafos de Prueba

Se utilizó el **Coefficiente de Correlación Simple y Diagrama de dispersión de datos**. El procesamiento de los datos se realizó haciendo uso del Software estadístico SPSS versión 23.

a. Coeficiente de correlación de Pearson entre las Variables Liderazgo pedagógico y supervisión escolar.

Tabla 20

Coeficiente de correlación entre la variable Liderazgo pedagógico y supervisión escolar

		Liderazgo Pedagógico	Supervisión Escolar
Grado de	Correlación de Pearson	1	0,53538479**

autoestima	Sig. (bilateral)		,001
	N	23	23
Desarrollo personal	Correlación de Pearson	0,53538479**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	23	23

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como ya se dijo, de acuerdo con los fundamentos de la estadística inferencial, cuando el nivel de significancia obtenido es menor que 0,05, nivel de significancia propuesto, se asume que la distribución de datos es normal. Y cuando la distribución de datos es normal se emplea la correlación de Pearson, además de que los datos son cuantitativos. Este análisis está dentro de las llamadas pruebas paramétricas.

En ese sentido, los datos recogidos como consecuencia de la aplicación de los instrumentos fueron tratados con el programa estadístico SPSS versión 23 y se obtuvo como resultado que sí existe una correlación positiva pero moderada el Liderazgo pedagógico y la calidad de la Supervisión Escolar en la institución educativa mencionada. Se llega a este resultado debido a que el coeficiente de correlación obtenido es 0,53538479 y de acuerdo al Baremo establecido para este tipo de análisis este valor del coeficiente de correlación tiene dicho significado, tal como se ha visto en las Hipótesis específicas.

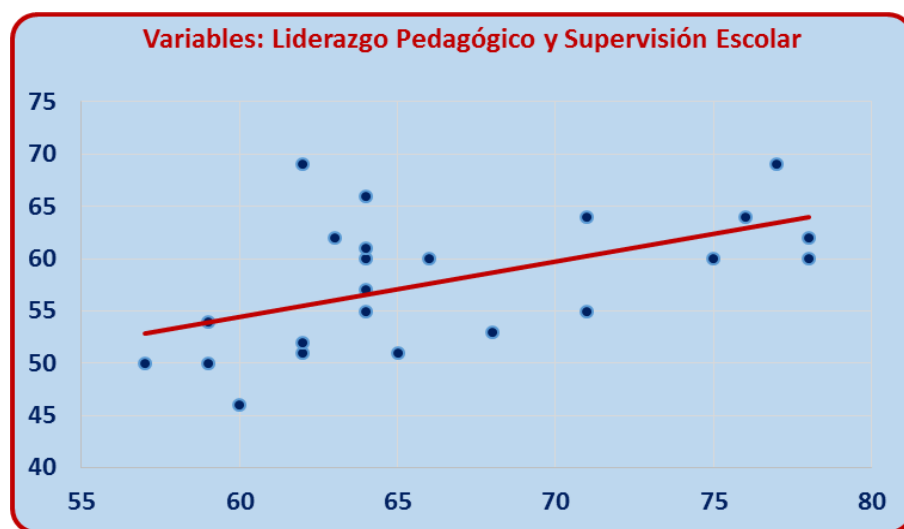
Como el valor del coeficiente de correlación es positivo y relativamente alejado al valor 1, se concluye que ante la existencia de liderazgo pedagógico le corresponde la ejecución de la Supervisión escolar. Si este liderazgo fuera alto, la Supervisión escolar fuera eficaz, y si el liderazgo no es el óptimo la supervisión tampoco alcanza a plenitud los objetivos que se propone. En este caso la relación es positiva o directa, pero moderada, lo que quiere decir que el liderazgo en la referida institución no es tan marcado, consiguientemente la supervisión no es tan efectiva.

b. Diagrama de dispersión de datos correspondientes a las Variables Liderazgo pedagógico y Supervisión escolar

Como ya se ha reiterado, un segundo procedimiento para determinar el sentido y signo de la relación que existe entre dos variables es el Diagrama de dispersión de datos.

Figura 9

Diagrama de dispersión de datos correspondientes a las Variables Liderazgo pedagógico y Supervisión escolar



En ese sentido, para validar esta hipótesis general, se ha recurrido también a este procedimiento en el cual los datos de la variable Liderazgo pedagógico se ubican en el eje horizontal (X) y los correspondientes a la variable Supervisión escolar están en el eje vertical (Y).

Igualmente, en este caso no se trata de determinar el grado de causalidad sino el grado de correlación entre las dos variables mencionadas. Existen diversos tipos de correlación: positiva, negativa y nula.

Como se aprecia en el diagrama, a medida que se incrementa el liderazgo pedagógico, también aumenta la calidad de la supervisión escolar en la institución educativa mencionada, pero este incremento no es tan marcado lo que quiere decir que existe una relación positiva pero moderada. Además la gran mayoría de datos se encuentran alejados o dispersos con respecto a la línea de tendencia, lo que quiere decir que la relación es directa pero definida como moderada.

4° Decisión

Tomando en cuenta los análisis realizados, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta parcialmente la hipótesis alterna (H_a). En efecto, sobre la base de estos resultados estadísticos, se puede afirmar que las variables Liderazgo pedagógico y Supervisión escolar en la muestra de estudio se relacionan de manera directa pero moderada, es decir, no es tan significativa la relación en esta institución educativa.

IV. DISCUSIÓN

El trabajo de investigación desarrollado buscó determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y la supervisión escolar en la institución educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de la provincia de Nasca. Y para verificar la consistencia del soporte teórico construido se procede a discutir los resultados contrastando los hallazgos de esta investigación con lo destacado en el marco teórico y los antecedentes de investigación.

Tomando como base los resultados obtenidos en la presente investigación se ha podido determinar, en este caso, que el liderazgo académico por parte del director no tiene fuerte o alta relación con la supervisión escolar en la institución educativa en referencia. Se llegó a este resultado debido a que el coeficiente de correlación que existe entre ambas variables es 0,53538479 y el nivel de significancia es 0,001, y de acuerdo con los fundamentos de la estadística inferencial, cuando el nivel de significancia obtenido es menor que 0,05, que es el nivel de significancia propuesto, se asume que la distribución de datos es normal. Y cuando la distribución de datos es normal se emplea la correlación de Pearson, además de que los datos son cuantitativos.

El coeficiente de correlación que se ha encontrado (0,53538479) entre ambas variables indica, de acuerdo con el Baremo establecido para este tipo de análisis, que la relación, en este caso, es directa pero moderada, no muy significativa, por cuanto este valor está alejado de 1. Y como se sabe, cuanto más se acerque a la unidad, la relación es mucho más directa y significativa, adquiriendo la denominación de Correlación positiva y alta. Pero en este caso se concluye, por tanto, que no existe un adecuado liderazgo pedagógico por lo tanto tampoco se ejerce una efectiva y productiva supervisión escolar. Esto se extrae porque la relación es directa pero moderada.

Por otro lado, al construir el diagrama de dispersión también se puede determinar el sentido y signo de la relación que existe entre las dos variables en estudio. En este diagrama los datos de la variable Liderazgo pedagógico se ubican en el eje horizontal (X) y los correspondientes a la variable supervisión escolar están en el eje vertical (Y). Con este procedimiento no se trata de determinar el grado de causalidad sino el grado de correlación entre las dos variables mencionadas. Y como se aprecia en el diagrama, a medida que se incrementa el Liderazgo pedagógico, también aumenta la eficacia de la supervisión escolar, pero que esta relación no es muy alta sino moderada porque la gran mayoría de datos se encuentran relativamente alejados de la línea de tendencia, lo que quiere decir que la relación es directa o positiva pero moderada.

Estos resultados se contrastan con otras investigaciones realizadas con anterioridad a la presente. Entre ellos tenemos a Flores (2016) quien en su investigación concluye que las funciones directivas y de supervisión requieren de una formación que garantice que el personal

que la ejerce tenga los conocimientos, habilidades y competencias necesarios para responder con eficiencia y eficacia a los requerimientos que actualmente estas actividades demandan.

Por otro lado, la **hipótesis específica 1** de nuestra investigación ha verificado que la variable Liderazgo del director y la dimensión monitoreo pedagógico, como parte de la variable supervisión escolar, se relacionan de manera directa pero moderada. Es que los datos recogidos como consecuencia de la aplicación de los instrumentos fueron trasladados al programa estadístico SPSS versión 23 y se obtuvo como resultado que sí existe una correlación positiva moderada entre la supervisión escolar y la dimensión monitoreo pedagógico en la muestra en estudio. Se llega a este resultado debido a que el coeficiente de correlación obtenido es 0,473733851 y de acuerdo con el Baremo establecido para este tipo de análisis este valor del coeficiente de correlación tiene dicho significado.

Este resultado coincide con la investigación de Stephen (2010) quien en su trabajo El Liderazgo directivo en la Universidad de Toronto – Canadá, llega a la conclusión de que existe la necesidad de desarrollar una mayor comprensión sobre cómo se pueden adaptar los principios generales del liderazgo a diferentes contextos, para de esta manera practicar el monitoreo en función de las necesidades del docente.

Lo mismo sucede con la hipótesis específica 2 que ha confirmado que hay una relación positiva pero moderada entre el liderazgo del director y el acompañamiento pedagógico, ya que se ha obtenido, para este caso, un coeficiente de correlación de 0,3602967 y de acuerdo al Baremo establecido para este tipo de análisis este valor del coeficiente de correlación tiene dicho significado. Y como este valor del coeficiente de correlación es positivo y alejado del valor 1, se concluye que, a un alto grado de liderazgo, le debe corresponder un alto grado de acompañamiento pedagógico en la referida institución educativa.

Este resultado coincide con los hallazgos de Guerrero (2016) quien arribó a la conclusión de que la formación que pueda recibir un director no basta para que modifique o mejore los servicios que brinda el plantel. Es necesario que tenga la posibilidad de desarrollar acciones con cierta autonomía. Por ejemplo, la incorporación del Programa Jornada Escolar Completa (JEC) ha significado para los directores asumir responsabilidades y decidir de acuerdo con las exigencias de la realidad del plantel. Esto favorece en la mejora de la gestión educativa.

V. CONCLUSIONES

1. De acuerdo con el coeficiente de correlación obtenido y al diagrama de dispersión, en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, el liderazgo pedagógico del director tiene una relación directa pero moderada con la calidad de la supervisión escolar. El coeficiente de correlación que es 0,53538479 lo ubica en dicho nivel de relación. Además, la gran mayoría de datos se encuentran alejados o dispersos con respecto a la línea de tendencia, lo que quiere decir que la relación tiene dicho carácter.
2. La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa o positiva pero moderada. Así lo indica el coeficiente de correlación obtenido, que es 0,473733851, además, la disposición de los datos en gráfico de dispersión muestra que la gran mayoría de datos se encuentran alejados o dispersos con respecto a la línea de tendencia, lo que quiere decir que la relación tiene dicho carácter.
3. La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa o positiva pero moderada. Así lo indica el coeficiente de correlación obtenido, que es 0,3602967, además, la disposición de los datos en gráfico de dispersión muestra que la gran mayoría de datos se encuentran alejados o dispersos con respecto a la línea de tendencia, lo que quiere decir que la relación tiene dicho carácter.

VI. RECOMENDACIONES

1. Difundir en las instituciones educativas de la jurisdicción de Nasca que el liderazgo pedagógico que pueda ejercer el director influye fuertemente en la calidad de la supervisión escolar, de manera que si el liderazgo pedagógico no es muy efectivo, tampoco podrá haber una supervisión adecuada.
2. Programar y desarrollar permanentemente jornadas de capacitación o programas de formación continua dirigido al personal directivo de las instituciones educativas, para que puedan alcanzar y mantener un dominio sobre las características y objetivos de la supervisión escolar, y que internalicen que están en relación directa con el liderazgo que pueda tener en la institución educativa.
3. Capacitar de manera continua a los docentes y directivos en las acciones de monitoreo y acompañamiento para que internalicen que son factores fundamentales en el proceso enseñanza aprendizaje y que es necesario practicarlos para reorientar el desempeño docente si fuera necesario.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, A. (2003). *Desarrollo de capacidades en gestión educativa: Propuesta Metodológica para el diagnóstico de necesidades de capacitación y lineamientos de respuesta a nivel de centros educativos*. Lima: Ministerio de Educación-DINFOCAD- Proeduca. GTZ.
- Bolívar, A. (2007). *Liderazgo, Mejora y Centros Educativos*. Madrid: UNED (pp.25-46). Consulta: 22 de Abril 2007.
- Bolívar, A. (1996): *Cultura escolar y cambio curricular*. Bordón, 48., 169-172. España.
- Bruner, J. (2007). *Sistematización y Análisis Comparado. Experiencias Internacionales en Supervisión Escolar*. Disponible en: http://educarchile/cl/mt/jjbrunner/archives/2006/08/experiencias_internacionales_e.html
- Chávez, L.M., Castro, M.C., Urquiza, J.A. y Majo, H.R. (2022). *Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de crisis pandémica en Perú*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471678>

- Chuquihuanca, N., Fernández M.M., Gonzáles M. C., Chunga, L.J., Girón, R.A., Estrada, S.V. y Campoverde, G.R. (2022). Liderazgo pedagógico directivo y calidad educativa en instituciones de educación básica regular del Perú. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica* Volumen 4. Número 6. pp181 – 191.
<http://www.difusioncientifica.info/index.php/difusioncientifica/article/view/49>
- Cohen, L. (2002). *Métodos de Investigación Educativa*. Edit. La Muralla.
- Dávila, C. (1992). *Teorías Organizacionales y Administración*. España: McGraw Hill.
- Farro, F. (2011). *Planeamiento Estratégico para instituciones educativas de calidad*. 1era edición. Perú: Udegraf.
- Ferreres, P. (2005). *La preparación del profesor para el cambio en la institución educativa*. Barcelona: PPU.
- Flores, A. (2016). *El Liderazgo del Director Pedagógico y del Supervisor Escolar*.
- Flores, J. (2005). *La investigación educacional*. Lima: Ediciones Desiree.
- Gairín, J. (1995). *Estudio de las necesidades de formación de los equipos directivos de los centros educativos*. Madrid: CIDE.
- Gómez, I. (2016). *El director escolar en el Siglo XXI: Liderazgo Pedagógico e inteligencia emocional*. Instituto Pedagógico Nacional de Perú,
- González, M^a. T. (2003): Liderazgo en tiempos de cambio y reforma. En *Organización y Gestión Educativa*, N° 6, pp. 4-8.
- Guerrero, L. (2016). *Liderazgo pedagógico del director: ¿un sueño imposible?*.
- Ibarra-Carrasco, H.A. y Camacho-Rodríguez, A.J. (2022). El liderazgo del directivo escolar en escuelas multigrado de educación primaria. *Revista Formación Estratégica Vol. 4 Núm. 01*. <https://www.formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/49>
- Maillo, A. (2008). *La Supervisión escolar*.
- Manríquez, K. y Reyes, M. (2022). Liderazgo educativo: una mirada desde el rol del director y la directora en tres niveles del sistema educacional chileno. *Revista Educación*, vol. 46, núm. 1, pp. 1-28. Universidad de Costa Rica.
<https://www.redalyc.org/journal/440/44068165028/html/>
- Marureira, O. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar. Hacia un modelo causal. En *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Recuperado: 30- 11- 2017. <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/551/55120108.pdf>.
- Medina, P. (2010). *El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima*. Tesis/maestría – Pontificia Universidad católica del Perú.

- Merino, T.R. y Torres, S. (2022). *Liderazgo pedagógico directivo y calidad de gestión educativa en docentes del Colegio Claretiano, Trujillo 2021*.
<http://190.223.196.26:8080/handle/123456789/2024>
- Ministerio de educación. (MINEDU, 2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima, Perú.
- Mulford, B. (2006). El liderazgo para mejorar la calidad de la educación secundaria: algunos desarrollos internacionales. En *Revista de currículo y formación del profesorado*, Vol. 10, Nº 1.
- Murillo, F. J. et al. (1999). *La dirección escolar. Análisis e Investigación*.
- Rayas, L., Mscot, L., Reyes, S., Bolaños, J. y Aguilar, I. (2012). *Liderazgo en el ámbito educativo*. UNIVIM Liderazgo.
- Ruiz, M. (2004). *Liderazgo pedagógico del director: una estrategia de focalización en escenarios de calidad educativa*. México.
- Stephen, R. (2010). *El Liderazgo Directivo en la Universidad de Toronto – Canadá*.
- Suárez, M.O. (2008). *Coeficiente de correlación de Karl Pearson*.
<https://www.monografias.com/trabajos85/coeficiente-correlacion-karl-pearson/coeficiente-correlacion-karl-pearson>
- Tamayo, A., Toro-Prada, J.J. y Valiente-Sandó, P. (2022). Supervisión educativa y formación permanente del director escolar: Acercamiento al estado al estado del arte. RECIE. *Revista caribeña de investigación educativa* 6(1), 91-103.
<https://revistas.isfodosu.edu.do/index.php/recie/article/view/344>
- Valderrama, S. (2009). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Perú: San Marcos.
- Valle, M. (2022). *Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente de la Asociación Educativa Virgen de la Familia, Chorrillos, año 2021*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/88027>
- Vásquez, M.H., Zea, S.M. (2022). *Liderazgo pedagógico directivo en la gestión escolar*. Trabajo Académico para obtener el título profesional de segunda especialidad en gestión educativa. Trujillo.
http://190.223.196.26:8080/bitstream/123456789/2123/1/202104372E_202104385J_S_2022.pdf
- Zorrila, M. (2000). La supervisión escolar en el centro de una gestión institucional renovada. En *Cero en conducta*, Núm. 38-39, año 10, México, enero-abril. pp. 15-27.

VIII. ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA APLICADA A LOS DOCENTES
LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR

Estimado docente:

La presente, es una evaluación para determinar la calidad de liderazgo del director de la institución educativa. En tal sentido le solicitamos total veracidad de sus respuestas y le garantizamos absoluta discreción con su identificación.

1: Nunca

2: Pocas veces

3: A veces

4: Muchas veces

5: Siempre

Liderazgo pedagógico Con respecto al desempeño del Director puede decir que:	Escala				
	1	2	3	4	5
Dimensión Pedagógica					
1. Se interesa por el aprendizaje de los estudiantes.					
2. Fomenta el mejoramiento del proceso E-A en la I.E.					
3. Valora y reconoce la participación de los docentes.					
4. Motiva siempre para lograr la mejor participación de los docentes.					
5. Valora el cumplimiento eficaz de la función docente					
6. Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.					
7. Es innovador y visionario en el cumplimiento de sus funciones.					
8. Promueve el trabajo en equipo.					
9. Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.					
10. Logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión					
11. Promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento de la práctica pedagógica					
12. Desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la I.E.					
SUB TOTALES					
TOTAL					

Dimensión Administrativa					
13. Evidencia eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus funciones					
14. Es imparcial para sancionar incumplimientos del docente					
15. Se actualiza y capacita permanentemente					
16. Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director					
17. Cuenta con el respeto y apoyo de los docentes					
18. Tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo					
19. Es emprendedor y responsable en el desarrollo de sus funciones					
20. Administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.					
21. Mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa.					
22. Tiene las cualidades indispensables para desempeñar eficazmente el cargo.					
23. Aplica estrategias eficaces en la socialización del personal					
24. Tiene compromiso real con cambios planificados					
SUB TOTALES					
TOTAL					

ANEXO 2

ENCUESTA AL PERSONAL DIRECTIVO

Estimado directivo:

La presente, es una evaluación para determinar la calidad de la supervisión escolar a cargo del personal directivo de esta institución educativa. En tal sentido le solicitamos total veracidad de sus respuestas y le garantizamos absoluta discreción con su identificación.

1: Nunca

2: Pocas veces
4: Muchas veces

3: A veces
5: Siempre

Supervisión escolar	Escala				
	1	2	3	4	5
Dimensión Monitoreo					
1. El profesor cuenta con su sesión de clase.					
2. El docente es capaz de aplicar diversas estrategias de motivación					
3. Cuando inicia la clase, el docente informa lo referente a los propósitos que pretende lograr					
4. El profesor desarrolla clases que son de interés de los estudiantes					
5. El profesor propicia la práctica de valores que contribuyen al					

desarrollo de los estudiantes.					
6. El docente estimula los estudiantes cuando mejoran sus aprendizajes.					
7. El docente muestra dominio del área que enseña					
8. El docente promueve en los estudiantes el pensamiento crítico y reflexivo.					
9. Es ordenado(a) al realizar su clase.					
10. Demuestra capacidad en el manejo de técnicas y estrategias para el recojo de saberes previos.					
SUB TOTALES					
TOTAL					

ANEXO N° 3

ENCUESTA AL PERSONAL DOCENTE

Estimado docente:

La presente, es una evaluación para determinar la calidad de la supervisión escolar a cargo del personal directivo de esta institución educativa. En tal sentido le solicitamos total veracidad de sus respuestas y le garantizamos absoluta discreción con su identificación.

1: Nunca

2: Pocas veces

3: A veces

4: Muchas veces

5: Siempre

Supervisión escolar	Escala				
	1	2	3	4	5
Dimensión Acompañamiento					
Con respecto al equipo directivo puede afirmar que:					
11. Brinda asesoramiento para la elaboración de las sesiones de aprendizaje					
12. Asesora y capacita en la aplicación de estrategias de enseñanza					
13. Convoca a los docentes para realizar un balance conjunto respecto de la efectividad de las acciones realizadas					
14. Estimula a los docentes a mejorar la práctica pedagógica					
15. Aplica medidas correctivas en caso de que sea necesario					
16. Reorienta el proceso educativo para tratar de optimizarlo					
17. Incentiva a los docentes que observen sus debilidades y las mejoren					
18. Refuerza a los docentes en que labor es importante en proceso de formación de los estudiantes					
19. Ofrece a los docentes sus conocimientos para el desarrollo profesional					
20. Facilita e incentiva la formación continua del docente					
SUB TOTALES					
TOTAL					

Anexo 3

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR EN LA SUPERVISIÓN ESCOLAR DE LA I.E. N° 22405 “ANGELITA BOHÓRQUEZ MORENO” DE NASCA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables y Dimensiones
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable X: Liderazgo pedagógico Dimensiones: Planificación Ejecución Evaluación
¿Qué relación existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad de la supervisión escolar en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca?	Determinar la relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad de la supervisión escolar en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca.	La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad de la supervisión escolar en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.	Variable Y: Calidad de la supervisión escolar Dimensiones: - Monitoreo - Acompañamiento
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	
PE1. ¿Qué relación existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca?.	OE1. Describir la relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca.	HE1. La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del monitoreo pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.	
PE2. ¿Qué relación existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca?.	OE2. Explicar la relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca.	HE2. La relación que existe entre el Liderazgo pedagógico que ejerce el director y la calidad del acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa N° 22405 “Angelita Bohórquez Moreno” de Nasca, es directa y significativa.	

