

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**



**TESIS**

**EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU RELACIÓN CON EL  
ACOMPañAMIENTO PEDAGÓGICO EN LAS INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE AZÁNGARO - 2017**

**PRESENTADA POR:**

**PABLO ROLANDO MAMANI MAMANI**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGÍSTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**PUNO, PERÚ**

**2019**

## DEDICATORIA

Con todo cariño y reconocimiento a mis queridos padres Francisco y Agustina quienes con su cariño y apoyo moral han sido pilares fundamentales para el logro de esta meta a ellos les doy gracias por confiar siempre en mí, por darme fuerza y valor y a mis hijos porque ellos son fuente de motivación, estímulo y perseverancia para seguir adelante.

## AGRADECIMIENTOS

Un profundo y sincero agradecimiento.

- A la Universidad Nacional del Altiplano de Puno y a sus autoridades que la conducen, por haber permitido a la interesada seguir estudios de Posgrado.
- A los docentes de la Maestría en Educación, mención Administración de la Educación.
- A los Jurados del presente trabajo de Investigación Dra. Luz Wilfreda Cusi Zamata, al Dr. Wenceslao Quispe Yapó, al M.Sc. Salvador Mamani Chaiña y a mi asesor de tesis Dr. Estanislao Edgar Mancha Pineda.
- A los compañeros de la promoción de la Maestría en Educación mención Administración de la Educación.
- A todas las personas familiares y amigos por haber apoyado en varios aspectos la culminación de la Maestría y posterior obtención del Grado Académico.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico	2
1.1.1 Liderazgo pedagógico	2
1.1.2 Dimensiones del liderazgo pedagógico	8
1.1.2.1 En el espacio de poder.	9
1.1.2.2 En el espacio de autoridad.	9
1.1.2.3 En el espacio de influencia.	9
1.1.3 El Acompañamiento pedagógico	10
1.1.4 Dimensiones del acompañamiento pedagógico	13
1.1.5 Definición de términos	15
1.2 Antecedentes	16
1.2.1 Antecedentes Locales	16
1.2.2 Antecedentes Nacionales	16
1.2.3 Antecedentes internacionales	17
	iii

**CAPÍTULO II****PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

2.1	Identificación del problema	21
2.2	Enunciados del problema	22
2.2.1	Enunciado general	22
2.2.2	Enunciados específicos	22
2.3	Justificación	23
2.4	Objetivos	23
2.4.1	Objetivo general	23
2.4.2	Objetivos específicos	23
2.5	Hipótesis	24
2.5.1	Hipótesis general	24
2.5.2	Hipótesis específicas	24

**CAPÍTULO III****MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1	Lugar de estudio	25
3.2	Población	25
3.3	Muestra	26
3.4	Método de investigación	26
3.5	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	27
3.5.1	Técnica	28
3.5.2	Instrumento	28
3.5.3	Plan de tratamiento de datos	28

**CAPÍTULO IV****RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1	Liderazgo pedagógico	31
-----	----------------------	----

4.2	Acompañamiento pedagógico	33
4.3	Correlación entre las variables liderazgo pedagógico y acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas del distrito de Azángaro	38
	CONCLUSIONES	45
	RECOMENDACIONES	46
	BIBLIOGRAFÍA	47
	ANEXOS	51

Puno, 16 de julio de 2019

**ÁREA:** Gestión y Gerencia Administrativa.

**TEMA:** El liderazgo pedagógico y su relación con el acompañamiento pedagógico.

**LÍNEA:** Liderazgo, Coordinación y Toma de Decisiones.

**ÍNDICE DE TABLAS**

	<b>Pág.</b>
1. Población de docentes de instituciones educativas del nivel primario del distrito de Azángaro-2017	25
2. Muestra de docentes de Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Azángaro-2017	26
3. Nivel de Liderazgo Pedagógico. Espacio del poder de las Instituciones Educativas	31
4. Nivel de Liderazgo Pedagógico. Espacio de la autoridad de las Instituciones Educativas.	32
5. Nivel de Liderazgo Pedagógico. Espacio de la influencia de las Instituciones Educativas	33
6. Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión planificación en las Instituciones Educativas	34
7. Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión observación y registro de información en las Instituciones Educativas	34
8. Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión análisis de información de las Instituciones Educativas	35
9. Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión orientación para la reflexión crítica de las Instituciones Educativas	36
10. Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión reporte de la información de las Instituciones Educativas	37

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Regla de decisión	30
2. Prueba de hipótesis	43

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Cuestionario para identificar el nivel del liderazgo pedagógico en los directivos de las I.E. del nivel primaria del distrito de Azángaro-2017	52
2. Cuestionario para identificar el nivel de acompañamiento pedagógico en los docentes de las I.E. de nivel primaria del distrito de Azángaro 2017	54

## RESUMEN

La presente investigación, se realiza para alcanzar el objetivo de determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo y el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro durante el año escolar 2017, se aplicó un diseño de investigación correlacional a una muestra de 40 docentes del nivel primario que laboran en la ciudad de Azángaro, se llegó a las siguientes conclusiones. El liderazgo pedagógico directivo tiene un bajo grado de correlación con el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro; el liderazgo pedagógico en su dimensión espacio de poder tiene un moderado grado de correlación con el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro; existe un bajo grado de correlación entre la dimensión del espacio de la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro; existe un bajo grado de correlación entre la dimensión del espacio de la influencia la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.

**Palabras clave:** Acompañamiento pedagógico, instituciones educativas, liderazgo directivo, liderazgo pedagógico, nivel primario.

## ABSTRACT

The present research, is carried out to achieve the objective of determining the relationship that exists between the directive pedagogical leadership and the pedagogical accompaniment in the Educational Institutions of primary level of the city of Azángaro during the 2017 school year, a correlational research design was applied To a sample of 40 teachers of the primary level working in the city of Azángaro, the following conclusions were reached. The directive pedagogical leadership has a low degree of correlation with the pedagogical accompaniment in the Educational Institutions of the primary level of the district of Azángaro; the pedagogical leadership in its space of power dimension has a moderate degree of correlation with the pedagogical accompaniment in the Educational Institutions of the primary level of the district of Azángaro; there is a low degree of correlation between the dimension of the space of the authority of the pedagogical leadership with the pedagogical support of the directors of the Educational Institutions of primary level of the district of Azángaro; There is a low degree of correlation between the dimension of the influence space, the authority of the pedagogical leadership with the pedagogical accompaniment of the directors of the primary level Educational Institutions of the district of Azángaro.

**Keywords:** Pedagogical accompaniment, educational institutions, managerial leadership, pedagogical leadership, primary level.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación, se realizó debido a que a nivel de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Azángaro el proceso de acompañamiento pedagógico debe enfocarse a brindar un aporte a la acción del docente que permita conocer la gestión del proceso educativo en el salón de clase, situación que no se viene desarrollando de una manera óptima.

Frente a este problema se procedió a ejecutar una investigación de diseño correlacional, buscando el grado de correlación entre el liderazgo pedagógico de los directivos y acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas de nivel primario de la ciudad de Azángaro durante el año escolar 2017. La investigación está estructurada en cuatro capítulos.

El capítulo I trata sobre la revisión de la literatura que comprende el marco teórico y los antecedentes de estudio.

El capítulo II se refiere al planteamiento del problema que comprende la identificación del problema, los enunciados del problema, la justificación de la investigación, los objetivos y las hipótesis de investigación.

El capítulo III concierne sobre los materiales y métodos en la que se describe el lugar de estudio, la población y muestra, el método de investigación y la descripción de los métodos por objetivos específicos.

El capítulo IV aborda sobre los resultados y discusión en la que se puede notar las conclusiones, las recomendaciones, bibliografía y los anexos correspondientes.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Marco teórico

##### 1.1.1 Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico según Gento y Cortés (2011), proponen como uno de los predictores y está definiendo a este tipo de líder como la persona capaz de provocar un cambio de actitud en sus seguidores, los cuales voluntariamente redoblarán esfuerzos para llegar a las metas que ellos mismos han decidido alcanzar, para ello considera que este líder debe cumplir mínimamente con las dimensiones emocional, profesional, participativa y administrativa. Por otro lado Leiwthwood (2009), el liderazgo consiste en influir en otros para el logro de metas institucionales.

Esta definición apunta además que el desempeño directivo oriente a su institución a lograr los mejores aprendizajes de sus estudiantes, sin ninguna exclusión, por lo que esta definición guarda relación con tres dimensiones que debe tener todo líder pedagógico como son la autoridad, la influencia y el poder son conceptos básicos para entender como los gerentes prescriben, dirigen y coordinan las actividades de los individuos y los departamentos en las organizaciones.

Según Rodríguez (2011), en sus estudios realizados sobre Gestión escolar considera que es necesario diferenciar al líder por la función que realiza, sea en el área administrativa o en su papel como líder pedagógico. Dicho esto, se considera que diversos estudios relacionados con la gestión y calidad educativa coinciden que es necesario que los directores de las instituciones educativas deben asumir un

liderazgo que les permitan articular a todos sus componentes en busca de mejorar el rendimiento académico.

Según, Pozner (2014), manifiesta que la gestión escolar asumida como conjunto de acciones articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa. Esta forma de gestión puede visibilizarse en el ejercicio del liderazgo pedagógico a fin de transitar a la institución educativa hacia estándares superiores de enseñanza y posibilitar que se comprometa con sus resultados por otro lado de acuerdo a Bolívar (2014), el reto crítico es lograr un desarrollo institucional de las escuelas de manera que funcionen como unidades de cambio en las que el liderazgo este difuso porque el conjunto de miembros de la institución se ha apropiado de él. Esto nos lleva a pensar en temas como distribución de poder, empoderamiento, toma de decisiones compartidas.

El liderazgo pedagógico, viene a ser una capacidad de una institución educativa de lograr aprendizajes en todos sus estudiantes sin exclusión de ninguno. De esta definición se puede deducir que el liderazgo es una cualidad de la persona que lo ejerce y también puede constituirse en una característica de la gestión de la institución en la que personas con liderazgo, formal e informal, participan de un proceso liderado por el director coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la institución educativa (Leiwthwood, 2009).

Sin embargo, Murillo (2006), señala que el liderazgo pedagógico en lugar de una dimensión transaccional conlleva una labor transformadora pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula.

Efectivamente según Murillo (2006), el liderazgo es una cualidad que puede desarrollar toda la organización como fruto de la interacción entre líderes, seguidores y la situación específica de la organización, embargo, los encargados de diseñar o rediseñar la organización de la escuela para generar el liderazgo distribuido son aquellas personas con cargos directivos, aquellas que ejercen un liderazgo formal.

Los efectos exitosos del liderazgo en el aprendizaje de los alumnos dependerán tanto de las prácticas de liderazgo implementadas como de un liderazgo distribuido que tenga claro a que dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención (Bolívar, 2010).

De acuerdo con la mayoría de las investigaciones, en todos los modelos de liderazgo se hace referencia a los tipos de prácticas que tienen un impacto en el aprendizaje de los alumnos. En la investigación de Leiwthwood (2009), se han descrito 4 tipos de prácticas en relación con este tema.

- Establecer una dirección (visión, expectativas, metas del grupo).
- Desarrollar al personal.
- Rediseñar la organización.
- Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje.

En esta medida los equipos directivos crean condiciones para apoyar la enseñanza efectiva para lo cual rediseñan los contextos de trabajo y las relaciones profesionales por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela (MINEDU, 2013). Asimismo, Álvarez (2001), considera las siguientes teorías de liderazgo, dentro de un enfoque determinado. Dentro del enfoque contextual se tiene: a) La Teoría de la Contingencia tiene en cuenta los factores situacionales; el liderazgo es producto del intercambio de tres factores el líder, los seguidores y la situación en la que ambos se encuentran, b) Liderazgo transaccional. Es el líder que cambia con sus subordinados una cosa por otra, es decir, "transa", llega a un acuerdo de "algo" a cambio de la dirección sin interferencias, c) La Teoría Situacional. Llamada también Teoría del ciclo de vida del Liderazgo, basada en el grado de conducción, dirección y el apoyo social emocional y d) Liderazgo ejecutivo. Es el que está alineado perfectamente a la ejecución de objetivos estratégicos de la organización.

Mientras, que la Teoría Sociocrítica. Desde un enfoque contextual Ball (1989), identifica cuatro estilos de liderazgo. a) Liderazgo administrativo. Modelo ejecutivo que administra la escuela más por posición que por la misma persona, b) Liderazgo político. Modelo antagónico se basa en la conversación; la dirección pone énfasis en la persuasión y el compromiso; propicia el debate, c) Liderazgo crítico. Modelo

autoritario definido como la imposición; no hay oportunidad de ideas alternativas o intereses alternativos y d) Liderazgo interpersonal. Modelo feudalista que se identifica con el líder activo que pone énfasis en la interacción personal.

Ruiz (2011), considera que el líder es la persona reconocida por todos como la más eficiente para ejercer sobre los demás individuos cierta influencia mediante estímulos adecuados y que conducen a la ejecución de ciertos propósitos. García (2012), sostiene que "el líder es una persona que crea un ambiente carente de amenazas y contribuye con sus actitudes y conductas a construir un ambiente sano y de seguridad. Es el que facilita que todos y cada de los miembros del grupo aprendan a tomar responsabilidad y compromiso de cooperación y aportación al grupo", el líder como la persona que influye, inspira y moviliza las acciones en función de lo pedagógico (MINEDU, 2014).

El proceso de desarrollo individual y social en todas sus dimensiones, permitiendo y promoviendo que el acompañado se muestre tal cual es, se dé a conocer desde su interioridad posibilitando que sus sentimientos, conflictos, vivencias y sueños puedan exteriorizarse y que el acompañante pueda situarse en su lugar (tener empatía) pero sin dejarse envolver por sus emociones, para así no perder la objetividad que pueda ayudar al otro a confrontarse y avanzar (Cuevas, 2011).

Lazzati y Sanguinetti (2003), indican que, "liderazgo es el proceso por el cual una persona influye a otras para que se encaminen en el logro de objetivos comunes. El liderazgo implica una relación personal, donde juegan no solo la aptitud del líder, también la predisposición de los seguidores y las condiciones de la situación".

Según García (2012), indica que "liderazgo es el proceso de influir sobre las personas que se esfuerzan voluntaria y entusiastamente en lograr las metas de grupo y las propuestas del líder. Influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida, a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos", también Pozner (2014), sostiene que liderazgo es la capacidad o competencia de promover mejora continua o progreso, por inclinación o predisposición al cambio creador y una visión compartida con el equipo docente que motiva y mueve a las personas hacia las metas necesarias y a crear futuro.

Por su parte, Kotter citado por Lazzati y Sanguinetti (2003), transcribe un párrafo ilustrativo. "Hablo de liderazgo como desarrollo de una visión y de unas estrategias, conseguir gente que pueda apoyar esas estrategias y delegar poder en unos individuos para que haga realidad esa visión, a pesar de los obstáculos. Lo anterior contrasta con gestión, que significa mantener funcionando el sistema existente, planeando, presupuestando, organizando, administrando personal, controlando y resolviendo problemas.

Al respecto define la gestión "como la forma de organizarse que tienen las empresas para conseguir los objetivos; se pone énfasis en la forma de organizarse, en la forma de estructurar y coordinar el trabajo de las personas y grupos en la organización" (Femández y Álvarez, 2002), al respecto, los resultados de una investigación acerca del perfil de los directores escolares Álvarez (2019), a partir de una muestra de directivos, indica que solo el 9% ejercía algún tipo de liderazgo en sus docentes, y si, la pregunta iba dirigida a los profesores para ver si el directivo lideraba sobre ellos, las respuestas señalaban que el liderazgo nada tenía que ver con la dirección.

El término de liderazgo pedagógico, entendiéndose de que, a quienes se les atribuye el liderazgo, es a los directivos de las instituciones educativas, ha sido conceptualizado de múltiples maneras Stogdill (1999), considera que "liderazgo educativo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes". En nuestra realidad, el papel del directivo es básicamente administrativo, ejerce tareas burocráticas y de representación, con actividades rutinarias descuidando el verdadero rol que le corresponde, el de lograr la formación integral en los estudiantes.

Los estudios realizados sobre calidad y eficacia, así como las investigaciones de instituciones educativas eficaces nos confirman que el director, tanto en su perfil profesional como técnico, experto en organización como en su rol de líder institucional, es un factor determinante de la calidad educativa. Por ello, la importancia se sistematiza en tres razones (Álvarez, 2001).

Dentro de este contexto el MINEDU (2014), considera "reformar la escuela implica transformar la gestión que desarrollan los directivos de lo administrativo a lo pedagógico señalando que el liderazgo pedagógico es el segundo factor de

influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente, es decir, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes".

El término de liderazgo pedagógico, entendiéndose de que, a quienes se les atribuye el liderazgo, es a los directivos de las instituciones educativas, ha sido conceptualizado de múltiples maneras.

Robinson, Hohepa y Lloyd considera que "liderazgo educativo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes". El liderazgo es un tema que en la actualidad se debate intensamente, pues toda Institución Educativa necesita liderazgo directivo ejercido por una persona o personas que asuman la conducción de la institución en relación con las metas y objetivos.

La reforma de la educación requiere configurar este rol desde un enfoque de liderazgo pedagógico. Un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad en función de lo pedagógico; esta política educativa, es una opción necesaria y pertinente a la propuesta de escuela que queremos, que aspira a organizarse y conducirse en función de los aprendizajes y que para ello logre vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y comunidad (Kotter, 2003).

Fernández y Álvarez (2002), señalan que el liderazgo educacional. Es el que ejercen los directivos centrados en el proceso de enseñanza aprendizaje, asesorando, facilitando recursos, formando y evaluando al profesorado para que consiga unos resultados de calidad con relación al éxito académico de los alumnos del centro. El liderazgo educacional implica otra concepción más global de la enseñanza orientada hacia el desarrollo de todas las capacidades, contemplando no solo el aprendizaje, sino su formación integral.

El liderazgo pedagógico de las escuelas según Bolívar (2014), se constituye en este escenario, en un factor importante para el mejoramiento de la educación y en una prioridad en las agendas de las políticas educativas; en este sentido, es importante revisar el concepto de liderazgo y su reconocimiento en la organización escolar; una consideración inicial es el hecho de configurarlo como un fenómeno o cualidad de la organización y no como un rasgo individual. En estos casos el ejercicio de la

dirección como liderazgo se ve como una práctica distribuida más democrática, dispersa en el conjunto de la organización en lugar de ser una característica exclusiva de los líderes formales lo cual, justamente supondría el regreso del modelo burocrático que se desea abandonar.

Por su parte, el Ministerio de Educación a través de sus diversos materiales educativos, congresos, seminarios, capacitaciones, etc., indica que liderazgo pedagógico "es la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa." (MINEDU, 2014). Se considera al liderazgo desde el punto de los directivos de las instituciones escolares, cuya definición funcional tiene preceptos como el liderazgo existe dentro de las relaciones sociales y sirve a fines sociales (no es un fenómeno individual o personal, es de relaciones y tiene un fin organizacional o grupal); el liderazgo implica un propósito y una dirección (que todos los componentes y acciones apoyen el aprendizaje de los estudiantes); el liderazgo es un proceso de influencia (en el colectivo, en sus pensamientos y acciones para ser efectivos); el liderazgo es una función (no hay designación formal, personas con diferentes roles pueden ejercer liderazgo); el liderazgo es con textual y contingente (el liderazgo no es universal, se práctica de acuerdo a las características de la institución educativa) propuesto por (Leiwthwood, 2009).

En consecuencia, podemos entender al liderazgo pedagógico como la influencia que ejercen los miembros de una institución educativa, guiados por los directivos y diversos grupos de interés para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa (Murillo, 2006).

### **1.1.2 Dimensiones del liderazgo pedagógico**

Las dimensiones de liderazgo pedagógico, se establecieron según la propuesta de las funciones del director por el MINEDU (2013), característica fundamental expuesta en el fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas.

### **1.1.2.1 En el espacio de poder.**

El ejercicio de este tipo de liderazgo va unido a la capacidad que se arroga el jefe o que los subordinados les confieren autoridad para imponer el orden mediante una normativa que el mismo define, para integrar o marginar a los subordinados en función de la identificación con su persona o de las infidelidades que el líder interpreta de las posiciones críticas de algunos seguidores. Ejemplos de este modelo de liderazgo los tenemos en aquellas organizaciones que por sus fines exigen un alto nivel de fidelidad a las normas y de obediencia ciega a sus como sucede en el ejército (Kotter, 2003).

### **1.1.2.2 En el espacio de autoridad.**

Nos sitúa ante el ejercicio tipo de liderazgo que se manifiestan de dos formas, el liderazgo institucional que va unido a la estructura de las organizaciones; lo ejercen aquellas personas que han sido elegidas por los miembros de la organización o nombradas directamente por quien en la institución tiene esa facultad para representar a la organización y dirigir formalmente a sus miembros.

El liderazgo profesional que otorgan los miembros de la institución a quien demuestra tener conocimientos, experiencias y capacidad profesional para dirigir los procesos de la organización ya sea en el plano formal o informal. El ejemplo más claro del primero es el de director o rector; o también, algún superior de una institución escolar, universitaria o religiosa. El ejemplo del segundo lo tenemos en el profesor que lidera el proceso enseñanza – aprendizaje en un centro educativo (Kotter, 2003).

### **1.1.2.3 En el espacio de influencia.**

Es ahí donde se manifiesta el liderazgo genuino sobre el que se están centrados las investigaciones más recientes. Me refiero al liderazgo que ejerce aquellas personas capaces de influir en los demás para que se lleven a cabo sin coacción ni imposición sus proyectos, ideas u objetivos. Este tipo de liderazgo suele manifestarse en los múltiples ámbitos de la sociedad

o en el espacio formal e informal de las organizaciones. Establecen una relación muy peculiar con sus seguidores a los que hoy día en las organizaciones modernas se consideran colaboradores del proyecto del líder. La capacidad fundamental de este tipo de liderazgo es su visión de futuro con la fuerza suficiente como para atraer a sus seguidores – colaboradores e implicarles en un proyecto (su idea) que les ilusione y les proporcione seguridad (Kotter, 2003).

### 1.1.3 El Acompañamiento pedagógico

Casamajor (2010), indica que el acompañamiento en general se puede definir cómo. “La gente que acompaña a algunos, o que van en compañía de otros. Así mismo, pedagogía se relaciona porque es el arte de enseñar o educar.”. Las versiones de este autor hacen suponer que el acompañamiento es un arte que se puede aprender; ciertamente ayudan algunas características personales, pero el acompañante se puede formar.

Sin embargo, no todo el mundo puede ser acompañante ya que el acompañamiento no es simplemente una técnica, un consejo, un recetario o un servicio psicológico. Es ante todo una actitud, un carisma que tiene todo aquel que se sienta compartiendo con los acompañados (otros docentes o alumnos) que quiere acercarse a ellos, creer en ellos, darles participación y ayudarlos a crecer, entrando en sintonía real con ellos y su mundo dado por (Casamajor, 2010).

El Ministerio de Educación, en su fascículo de gestión educativa lo define como “Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica” MINEDU (2014); es decir que el acompañamiento pedagógico es el proceso por el cual el equipo directivo de la Institución Educativa realiza acciones de asesoramiento al docente en forma individual o colectiva sobre los resultados obtenido del proceso del Monitoreo , desarrollando en el docente capacidades de mejoramiento de su práctica, en este proceso debe de primar el dialogo horizontal y el intercambio de experiencias bajo el enfoque critico- reflexivo y del trabajo

cooperativo llevándose a cabo en un clima de respeto y de confianza mutua entre ambos actores.

Crear entre los estudiantes, relaciones de justicia con equidad, confianza, respeto y colaboración, en ese contexto, el acompañamiento pedagógico es un proceso por el cual el docente recibe asesoramiento para mejorar su práctica pedagógica a través del intercambio de experiencias y así mejorar significativamente el nivel de aprendizaje de los estudiantes (MINEDU, 2014).

Briggs (2000), señala que. “La supervisión es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas”.

La experiencia demuestra que el acompañante necesita generar un vínculo de confianza con los docentes a su cargo, por lo tanto el personal que cumple una función de acompañamiento no debe ser rotado, ni recibir encargos que pongan en riesgo las relaciones de confianza, tampoco es aconsejable que a futuro, la información que el acompañamiento genere respecto al desempeño docente en su jurisdicción, pueda ser utilizada por un eventual programa de evaluación docente para efectos de ascensos o remuneraciones, premios o castigos, ya que afectaría la confianza, distorsionando los propósitos del acompañamiento y de los instrumentos que aplica; otra función que los acompañantes no deben realizar, es fungir de correa de transmisión de normas y directivas, supervisión y monitoreo, sea de nivel local, regional o nacional.

Esa es una labor de las UGEL y sus especialistas, la figura de un equipo de Acompañantes adscritos a la UGEL como funcionarios disponibles para toda clase de tareas además de las propias, es completamente contraproducente porque implica la burocratización de su labor y la distorsión de su rol, como ya ocurre con los funcionarios de gestión pedagógica (MINEDU, 2014).

Se puede decir que acompañamiento pedagógico es el seguimiento que hace alguien a otro u otros a través de la dirección del aprendizaje, con la aplicación de técnicas y estrategias para llevar a cabo un desempeño educativo efectivo.

Los de acompañamiento pedagógico son los siguientes.

- a) **Humanista.** Porque el centro de atención del acompañamiento pedagógico es el desarrollo de las capacidades y actitudes del docente acompañado, orientadas al mejoramiento de su desempeño (Brito y Dousdebes, 2014).
- b) **Integrador.** Porque observa, analiza y retroalimenta todas las dimensiones del quehacer educativo del docente acompañado, contextualizado al entorno institucional según (Brito y Dousdebes, 2014).
- c) **Valorativo.** Porque destaca los aspectos positivos del docente acompañado y motiva su crecimiento personal y profesional (Brito y Dousdebes, 2014).

La finalidad que buscan estos principios son:

- Fortalecer al docente en su desempeño en el aula.
- Contribuir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Crear espacios de reflexión y coevaluación y mejora permanente de la práctica pedagógica.

Brito y Dousdebes (2014), manifiestan que el acompañamiento pedagógico se propone los siguientes fines. Recaudar información trascendente y actualizada sobre la gestión educativa y sus resultados. Constituir de manera coherente los datos de los diversos contextos educativos. Crear mecanismos que ayuden y motiven a los agentes educativos para mejorar su actuación, en función de las políticas educativas nacionales, a través de su involucramiento. Tomar decisiones importantes en todas las instancias de gestión educativa descentralizada orientadas a mejorar la calidad de la supervisión pedagógica sobre la base de un diagnóstico de los problemas, resultados e impactos de la labor educativa.

Vásquez (2013), El acompañamiento implica una relación personal de afecto y respeto en la cual el acompañante se ubica con el acompañado permanece con él, señalándole oportunidades y riesgos. Como señalamos líneas arriba el acompañamiento requiere de un sin número de requisitos que una persona debe tener para llevar de mejor manera, esa delicada labor.

También podemos definir acompañamiento pedagógico como un proceso sistémico y permanente mediado por el acompañante con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica, es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral (Martínez y González, 2010).

#### 1.1.4 Dimensiones del acompañamiento pedagógico

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela, se implementa a través de tres formas de intervención, visita en aula, micro talleres a cargo de los acompañantes pedagógicos y de las docentes coordinadoras en su rol de acompañantes y talleres de actualización docente liderados por el formador quien brinda soporte pedagógico. Además, brinda asesoría y monitoreo a los acompañantes pedagógicos en la implementación de la estrategia a través de visitas de campo y reuniones de trabajo. Las dimensiones del acompañamiento pedagógico son acciones que realiza el acompañante pedagógico, dentro de ello se consideran, la planificación, la observación del desarrollo de sesiones de aprendizaje y su respectivo registro de información, la orientación para la reflexión crítica y finalmente el reporte de información (MINEDU, 2013).

- a) **Planificación.** El acompañante elabora su plan de visitas en función a las necesidades de cada docente acompañado, además coordina y visibiliza acciones con los actores socioeducativos (niños, niñas, docentes, director, padres de familia, comunidad y aliados), finalmente prepara sesiones de aprendizaje en forma conjunta con el docente e insumos bibliográficos y otros materiales educativos como herramientas de soporte (MINEDU, 2013).
- b) **Observación y registro de información.** En este proceso el acompañante pedagógico observa y registra en su cuaderno de campo la información sobre el desempeño docente teniendo como foco de atención las competencias priorizadas para los docentes y los procesos de aprendizajes de los niños y

niñas. esto implica que el registro de situaciones pedagógicas se realiza a partir de la observación de las interacciones que se suscitan en el aula. También supone que se consideran las apreciaciones de los diversos actores educativos. El cuaderno de campo es un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuentemente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. el registro se asemeja a una fotografía de aula en la cual se registran con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos (MINEDU, 2013).

- c) **Análisis de información.** El acompañante realiza el análisis de la información que se registró en su cuaderno de campo, estableciendo relaciones entre las distintas situaciones pedagógicas, sucesos y apreciaciones consignadas durante la observación de la sesión de aprendizaje y en relación al dialogo abierto que se ha sostenido con los diferentes actores, plantea preguntas claves que permitan llevar al docente y al director a la reflexión crítica sobre su desempeño pedagógico y de gestión a partir de la identificación de sus fortalezas, aspectos a mejorar y principales necesidades de formación, es sumamente importante que en el análisis no se pierda la perspectiva de los propósitos de acompañamiento, es necesario recopilar evidencias y tener insumos que permitan identificar las principales necesidades, fortalezas y aspectos a mejorar en los diferentes actores del proceso y orientar el proceso de reflexión con el docente y director (MINEDU, 2013).
- d) **Orientación para la reflexión crítica.** Al concluir la jornada pedagógica con los niños y niñas, el acompañante realiza la asesoría personalizada al docente. en ella, promueve la reflexión sobre la práctica pedagógica por medio del dialogo asertivo y empático, y de la información registrada y previamente analizada. la reflexión debe orientarse al docente y director e identificar fortalezas y aspectos por mejorar en su desempeño pedagógico y de gestión escolar, estableciendo compromisos de mejora, con este proceso se pretende desarrollar en el docente la capacidad de autoevaluación y autorregulación de su labor educativa. el objetivo es que sea autónomo en su reflexión y que sea capaz de transformar su práctica pedagógica elaborada su portafolio personal, para finalizar la reunión de asesoría el acompañante propicia el docente la

necesidad de asumir acuerdos y compromisos en relación a las áreas de mejora (que responde directamente a las competencias) durante la visita siguiente, el cumplimiento de estos acuerdos debe ser evaluado por lo que deberán ser planteados de manera precisa (MINEDU, 2013).

- e) **Reporte de la información.** El acompañante organiza y sistematiza la información recogida, con esta acción se concluye el ciclo de la visita y se inicia un nuevo proceso de planificación para la visita siguiente; esta se planificará en función a las necesidades y demandas identificadas (MINEDU, 2013).

### 1.1.5 Definición de términos

- a) **Acompañamiento.** Es un arte que se pueda aprender ciertamente ayudan algunas características personales, el acompañamiento se puede formar (MINEDU, 2013).
- b) **Asertividad.** Se considera que el asertividad es una conducta y no una característica de la personalidad, por lo cual se incluye como una habilidad social, manifestada por la destreza del individuo es para establecer relaciones equilibradas con sus semejantes, evitando reacciones sumisas o violentas, fomentando la autoestima, así como las buenas relaciones interpersonales (MINEDU, 2013).
- c) **Gestión.** Es el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr determinados fines o metas (MINEDU, 2013).
- d) **Gerencia.** Función de dirección ejercida en el nivel intermedio de la organización (MINEDU, 2013).
- e) **Liderazgo.** El liderazgo es el arte de influenciar, comandar y conducir a personas o de trabajar en un equipo de personas, atrayendo seguidores, influenciando positivamente las actitudes y comportamientos de estos e incentivarles para trabajar por un objetivo común (MINEDU, 2013).

## 1.2 Antecedentes

A continuación, se muestran los estudios más relevantes al presente trabajo de investigación los mismos que no han sido producto de observación y/o sugerencia de parte de los miembros de jurado, los detallo seguidamente:

### 1.2.1 Antecedentes Locales

Condori (2019), en su trabajo plantearon como objetivo determinar grado de relación entre el liderazgo y gestión del conocimiento de los directivos del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno, 2017. El método de la investigación fue descriptivo de diseño correlacional. Los resultados indican que existe un alto grado de correlación entre el liderazgo y gestión del conocimiento. Esta conclusión se sustentó en la prueba estadística de Pearson que es igual a 0.72.

Miranda (2017), en su trabajo de tesis planteó como objetivo determinar la influencia entre el liderazgo pedagógico, la percepción del desempeño docente en el rendimiento académico en matemática de estudiantes del nivel secundario, enmarcándose dentro de las investigaciones descriptivas, correlacionales y transversales, ya que por medio del análisis, observación, comparación y descripción de las variables hemos establecidos la cercana influencia entre ellas. Los resultados indican que existe influencia significativa de liderazgo pedagógico y la percepción del desempeño docente en el rendimiento matemático en estudiantes del nivel secundario resultado obtenido a través del coeficiente de Nagalkerke en un 94,3%.

### 1.2.2 Antecedentes Nacionales

Farías (2010), en su tesis planteó como objetivo determinar la influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento académico de los alumnos. Los resultados indican que conocer la importancia del liderazgo pedagógico en su sentido de identidad y visión, favorecerá significativamente en el rendimiento académico de los escolares.

Zarate (2011), en su trabajo planteó como objetivo establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Primaria del distrito de Independencia de Lima. Concluye que la relación entre

el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto.

Contreras (2016), en su investigación se planteó como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del Nivel Primaria de la Red N° 08. UGEL 03 -2015; la población constituida por 51 docentes, la muestra no probabilística consideró toda la población, en los cuales se ha empleado las variables. Liderazgo Pedagógico y Desempeño Laboral. La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que el liderazgo pedagógico del director se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del Nivel Primaria de la Red N° 08. UGEL 03 -2015.

Macahuachi y Gonzales (2017), en su trabajo tuvo como propósito principal determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel inicial nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016. Los resultados indican que el coeficiente de correlación entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es de 0,546; lo cual indica una correlación directa entre las variables liderazgo del director y desempeño docente, con un nivel de confianza de 95%.

Mestanza (2017), en su trabajo se planteó el objetivo de determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional de las/os docentes de la institución educativa referida. Concluye que existe el .744 de relación de Pearson el cual es significativo.

### **1.2.3 Antecedentes internacionales**

Sepulveda y Aparicio (2019), en su trabajo describe las habilidades de liderazgo con un enfoque instruccional de directores, equipo de gestión y docentes de establecimientos educativos de la región del Biobío, Chile. Se encuestaron a 64 miembros del equipo de gestión y 424 docentes de 17 establecimientos educativos utilizando el instrumento PIMRS. El análisis de datos demostró que no existen diferencias significativas en la valoración de los encuestados en la implementación de las tres dimensiones establecidas en el PIMRS.

Sin embargo, se determinó que los docentes presentan diferencias significativas con respecto a los miembros del equipo directivo en término de las tres dimensiones y diez funciones establecidas en el PIMRS. Al comparar la valoración de los equipos directivos y los docentes, las menores brechas se registran en las funciones asociadas a la definición de la misión de la escuela y las mayores brechas se encuentran en las funciones asociadas al fomento de un adecuado clima de aprendizaje escolar. La valoración de las actividades asociadas a la implementación de liderazgo instruccional de los directores y jefes UTP difiere en términos de los énfasis que se otorgan dependiendo de cada cargo.

Martínez (2019), en su trabajo se planteó como objetivo conocer cuáles son las competencias y funciones del director o coordinador del centro educativo como líder pedagógico, alrededor de las experiencias de tres directores o coordinadores de centros infantiles religiosos que atienden niños de 3 a 4 años de la ciudad de Guayaquil. Es una investigación cualitativa, con enfoque fenomenológico, cuyos datos fueron obtenidos mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas a directores, profesores y padres de familia de cada centro educativo, que permitieron conocer las percepciones en relación con las prácticas de liderazgo pedagógico, las cuales fueron analizadas con el programa Atlas TI. Los resultados de esta investigación muestran que los directores ponen un mayor porcentaje de atención en la gestión administrativa que en la pedagógica, delegando ésta última a una persona, en segundo al mando, como un coordinador o un vicerrector. Una de sus fortalezas es la buena comunicación que mantienen con la comunidad educativa, docentes y padres de familias, la cual es una de las competencias necesarias para generar un ambiente armónico y democrático que favorece el buen funcionamiento del centro.

Hortencia y Remache (2019), en su investigación indaga las percepciones de directivos y docentes sobre la calidad educativa y las principales dificultades que enfrenta la educación en la actualidad. También evalúa el desempeño del docente en el aula, mediante la observación de la clase y la reflexión pedagógica permanente de los procesos de enseñanza. Siendo esta última una tarea prioritaria de los organismos de control. En la investigación fue necesario revisar las bases

conceptuales inherentes al desempeño docente, acompañamiento pedagógico, liderazgo, estrategias de aprendizaje y la calidad de la enseñanza.

La metodología de estudio se fundamentó en el enfoque cualitativo, apoyada en dos técnicas. La observación de la clase con el instrumento técnico denominado ficha de observación áulica que, permitió visualizar cómo se llevan a cabo los procesos de enseñanza y aprendizaje. Y la entrevista semiestructurada aplicada a una muestra de 43 investigados entre docentes y directivos de la Zona 9, Provincia de Pichicha. Los resultados obtenidos a partir de estos instrumentos permitieron conocer las fortalezas y debilidades reales existentes en la enseñanza. Finalmente, se determinó que las actividades propuestas para desarrollar la clase guardan escasa relación unas con otras, no atienden a un enfoque pedagógico, ni a un método, técnica, estrategia o proceso de enseñanza.

Existe una serie de conceptos acerca del liderazgo, desde los más controversiales hasta los más aceptables por los estudiosos e investigadores. Lazzati y Sanguinetti (2003), indican que, "liderazgo es el proceso por el cual una persona influye a otras para que se encaminen en el logro de objetivos comunes. El liderazgo implica una relación personal, donde juegan no solo la aptitud del líder, sino también la predisposición de los seguidores y las condiciones de la situación".

Monge *et al.* (2019), en su investigación identificaron las características del liderazgo de la directora, así como las estrategias de acompañamiento docente que utiliza, en busca del progreso y logro de los estudiantes. Se trabaja bajo la metodología de estudio de caso, considerando una escuela de bajo desempeño, de sostenimiento público, en la ciudad de Hermosillo, Sonora.

Como principal acierto dentro de la gestión de la directora se encuentra la identificación de fortalezas y áreas de oportunidad en la práctica docente. Respecto a las áreas de mejora se encuentran elementos como la falta de supervisión del quehacer docente en el aula y la implementación de acciones que permitan la actualización docente. Los resultados evidencian un liderazgo enfocado al control de los profesores y en el cumplimiento de la normatividad, esto puede contribuir de forma mínima en la generación de ambientes que propicien el aprendizaje.

Efectivamente, según este autor, el liderazgo es una cualidad que puede desarrollar toda la organización como fruto de la interacción entre líderes, seguidores y la situación específica de la organización, embargo, los encargados de diseñar o rediseñar la organización de la escuela para generar el liderazgo distribuido son aquellas personas con cargos directivos, aquellas que ejercen un liderazgo formal.

La gestión del líder tiene una enorme influencia en el éxito de las escuelas. Lo que hacen sirve como catalizador de mucho de lo que pasa en las Instituciones Educativas. Los directores tienen un impacto significativo en la eficacia de los docentes y en su compromiso con la institución educativa. Cuando crean condiciones que apoyan a los docentes en su trabajo, las escuelas experimentan un aumento de retención de estudiantes, mejoran el clima y a cultura organizacional e incrementan los logros de aprendizaje de los estudiantes, el liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos (Hernández, 2013).

Sucari y Quispe (2019), en esta investigación tiene como objetivo determinar el nivel del trabajo docente en equipo y su relación con el nivel de compromiso de gestión escolar en la Institución Educativa Secundaria Santa Rosa, periodo 2018. El tipo de investigación que se utilizó es el no experimental y su forma es el descriptivo y correlacional, el método de investigación es el hipotético-deductivo. El procedimiento para la obtención de los datos fue mediante la aplicación de dos cuestionarios en uno a los docentes de la institución referida. Los resultados indican que existe un 0.8 de correlación entre las dos variables, el cual implica una relación positiva considerable; de ello, se puede concluir que el trabajo en equipo docente influye considerablemente en el cumplimiento de metas.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

La gestión escolar asumida como “conjunto de acciones articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (Pozner, 2014).

Tomando en cuenta el planeamiento de este autor podemos deducir que la influencia de diversos aspectos personales, familiares y sociales alteran muchas veces el comportamiento emocional, psicológico y conductual del educando. Siendo el liderazgo pedagógico que cumple un papel fundamental en la vida educativa del docente, que tan satisfechos están con lo que hacen, piensan o sienten. Hoy en día el liderazgo en los docentes del país se ve afectada no sólo en el ámbito educativo, sino también en el ambiente personal, familiar y social que influye de manera directa e indirecta en su quehacer diario frente a los estudiantes y por ende al rendimiento académico (Hernández, 2013).

A nivel de las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de Azángaro el proceso de supervisión o acompañamiento pedagógico debe enfocarse a brindar un aporte a la acción del docente que permita conocer la gestión del proceso educativo en el salón más allá del punto de vista técnico que busque la calidad educativa, la misma que redundará a favor de la niñez estudiosa de la mencionada localidad. Situación que a decir del autor del presente trabajo de investigación no se viene desarrollando de una manera óptima.

Los resultados poco satisfactorios resultantes en la Evaluación Censal de Estudiantes 2016 singularmente la competencia de comprensión de textos, los mismos que son difíciles de sostener año tras año debido a que 10% se encuentran en el nivel insatisfactorio entre los educandos del cuarto grado de primaria, quienes motivan a la búsqueda de información y solución a este problema, enfocándose en el limitado uso de estrategias metodológicas por los profesores de primaria, encontrándose que los docentes hacen un limitado uso de Estrategias Metodológicas en las áreas de comunicación y matemática en el cuarto grado de la IEP 72724 Aplicación ISPPA de Azángaro – Puno” esto debido a un escaso grado de liderazgo pedagógico del director.

A nivel de la ciudad de Azángaro el proceso de acompañamiento que deberían realizar con bastante eficiencia los directivos no se realiza a cabalidad, descuidando esta labor que la ley misma establece, por lo tanto, mediante el presente trabajo se pretende investigar en qué medida se realiza esta labor y cómo ha sido impactada por el liderazgo de quien tiene a su cargo la dirección de las instituciones educativas.

## **2.2 Enunciados del problema**

### **2.2.1 Enunciado general**

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico directivo y el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro durante el año escolar 2017?

### **2.2.2 Enunciados específicos**

- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión del espacio del poder del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión en el espacio de la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión del espacio de la influencia del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro?

## 2.3 Justificación

Es importante conocer los alcances del presente trabajo de investigación y por ende su importancia para el ámbito académico y laboral a nivel de las instituciones educativas del nivel primaria a nivel de la ciudad de Azángaro, esta posibilidad de conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico se puede ver modificada de acuerdo a las vivencias personales, familiares y sociales que experimenta el docente en su vida diaria o en los quehaceres rutinarios que él vive.

El aporte desde el punto de vista teórico es que, mediante la revisión de diferentes teorías y conceptos concernientes a las dos variables de estudio, la misma que profundizará estos temas cuyo análisis es necesario a fin de que los docentes estén involucrados en estos temas.

Además se busca con este trabajo de investigación motivar y sensibilizar a los docentes y directivos de las Instituciones Educativas para que puedan realizar talleres, capacitaciones, actualizaciones y otros a fin de mejorar el acompañamiento pedagógico, además de ser líderes pedagógicos que se involucren más con los estudiantes y de esta manera optimizar las sesiones de enseñanza aprendizaje logrando calar en los estudiantes y estos lo traduzcan en el buen rendimiento académico, es decir tomado en cuenta el aporte metodológico y práctico se puede encontrar su aporte a fin de que las técnicas e instrumentos utilizados en el presente trabajo puedan servir de aporte para futuras investigaciones.

## 2.4 Objetivos

### 2.4.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo y el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas de nivel primario de la ciudad de Azángaro durante el año escolar 2017.

### 2.4.2 Objetivos específicos

- Identificar la relación que existe entre la dimensión del espacio del poder del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro.

- Identificar la relación que existe entre la dimensión en el espacio de la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro.
- Identificar la relación que existe entre la dimensión del espacio de la influencia del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro.

## **2.5 Hipótesis**

### **2.5.1 Hipótesis general**

El liderazgo pedagógico directivo se relaciona con el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas del nivel primario de la ciudad de Azángaro durante el año escolar 2017.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

- Existe una relación directa entre la dimensión del espacio del poder del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro.
- Existe una relación directa entre la dimensión en el espacio de la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro.
- Existe una relación directa entre la dimensión del espacio de la influencia del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria de la ciudad de Azángaro.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Lugar de estudio

La investigación se realizó en las instituciones educativas de nivel primario de la ciudad de Azángaro, región Puno.

#### 3.2 Población

La población está constituida por los docentes de las instituciones educativas primarias del distrito de Azángaro las mismas que se detallan en la tabla siguiente.

Tabla 1  
*Población de docentes de instituciones educativas del nivel primario del distrito de Azángaro-2017*

<b>IIEE</b>	<b>N° de Docentes</b>	<b>%</b>
72001	20	15.04
72004 VIRGEN DE FATIMA	20	15.04
72017	20	15.04
73001	20	15.04
72116	18	13.53
72724	18	13.53
72723 SEÑOR DE HUANCA	17	12.78
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100</b>

Fuente: CAP UGEL Azángaro 2017.

### 3.3 Muestra

La muestra entendida como subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta (Hernandez, 2014).

Es una muestra de tipo no probabilística, debido a que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (Hernandez, 2014). Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación.

Elegir entre una muestra probabilística o no probabilística depende del planteamiento del estudio, del diseño de investigación y de la contribución que se piensa hacer con ella (Hernandez, 2014). Según estos criterios la muestra de estudio para el presente trabajo de investigación estará constituida de la siguiente forma.

Tabla 2

*Muestra de docentes de Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Azángaro-2017*

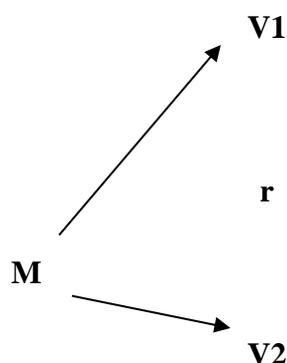
IIEE	N° de docentes	%
72001	7	17.50
72004 VIRGEN DE FATIMA	6	15.00
72017	6	15.00
73001	6	15.00
72116	5	12.50
72724	5	12.50
72723 SEÑOR DE HUANCA	5	12.50
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

### 3.4 Método de investigación

La investigación es de tipo no experimental el mismo que según (Hernandez, 2014). Es el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en lo que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

El diseño de investigación que ha sido seleccionado para el presente estudio es el diseño transeccional correlacional-causal, el mismo que se caracteriza por que “Describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. A veces únicamente

en términos correlacionales, otras en función de la relación causan efecto (causales)”  
Hernande (2014), cuyo esquema de investigación es.



**Donde**

V1 : Liderazgo pedagógico

V2 : Acompañamiento pedagógico.

r : Coeficiente de Correlación de Pearson.

M : Muestra de Estudio.

El significado del esquema es el siguiente:

En la Muestra “M” integrada por 40 docentes, se recogen información referente a la variable Liderazgo pedagógico (V1) y referente al acompañamiento pedagógico (V2), estos datos recolectados se procesan para poder obtener el coeficiente de correlación de Pearson (r), este valor nos indica el grado de correlación entre ambas variables.

### 3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

- Se realizaron coordinaciones a nivel institucional con el fin de solicitar la autorización para la ejecución de la presente investigación.
- En coordinación con los directores de las instituciones educativas, se estableció un cronograma de recolección de datos, buscando horas propicias y no se interrumpa las actividades cotidianas.
- Los sujetos de investigación recibieron el instrumento de recolección de datos (Anexo 01 y 02) en forma individual.
- Se solicitó veracidad en las respuestas, para la cual se dio una explicación breve sobre los objetivos de la investigación y de su importancia.

- Finalmente, la información obtenida se procesó para su respectivo análisis.

### 3.5.1 Técnica

La técnica es el conjunto de procedimientos, formas de actuación científica, procedimientos de actuación práctica., por lo que las técnicas a usar serán la técnica de la observación y la encuesta.

### 3.5.2 Instrumento

Según Hernandez (2014), el instrumento de medición es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables es que tiene en mente, para el presente trabajo de investigación se harán uso de los siguientes instrumentos.

- Cuestionario para identificar el Liderazgo Pedagógico directivo desde la percepción de los docentes de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.
- Cuestionario para identificar el nivel de acompañamiento pedagógico de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.
- Cabe destacar que los instrumentos de medición fueron previamente validados mediante la opinión de expertos, es decir se optó por la evaluación de juicio de expertos.

### 3.5.3 Plan de tratamiento de datos

Para una vez recolectado los datos se ordenan y se clasifican para tabular la distribución porcentual que se traduce en gráficos estadísticos.

#### - **Diseño Estadístico**

Para comprobar la veracidad de la hipótesis que se plantea en el presente trabajo de investigación de tipo correlacional se utilizó la correlación de Pearson.

La fórmula de correlación de Pearson es el siguiente.

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

**a) Determinación de las hipótesis estadísticas**

H1:  $R_{xy} \neq 0$  (significa que existe algún grado de relación entre las dos variables)

H0:  $R_{xy} = 0$  (significa que no existe relación entre las dos variables)

**b) Nivel de significancia**

Se usó un nivel de significancia entre el 1% y el 10% cuando no se precisa este nivel, se asume un nivel de significancia del 5% es decir,  $\alpha = 0.05$

**c) Estadística de prueba**

Se usa la distribución T con n-2 grados de libertad.

**Donde:** 
$$t_c = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$t_c$ : T calculada

n: tamaño de muestra

r: coeficiente de correlación

**d) Regla de decisión**

**Si  $t_c > t_i$ , entonces se rechaza H0**

Para tomar la decisión correspondiente respecto al coeficiente de correlación que se obtiene, como parámetro, se toma en cuenta la siguiente tabla.

-0,90 = Influencia negativa muy fuerte.

-0,75 = Influencia negativa considerable.

-0,50 = Influencia negativa moderada.

-0,10 = Influencia negativa mínima.

0,00 = No existe Correlación lineal alguna entre las variables.

+0,10 = Influencia positiva mínima.

+0,50 = Influencia positiva moderada.

+0,75 = Influencia positiva considerable.

+0,90 = Influencia positiva muy fuerte.

+1,00 = Correlación positiva perfecta.

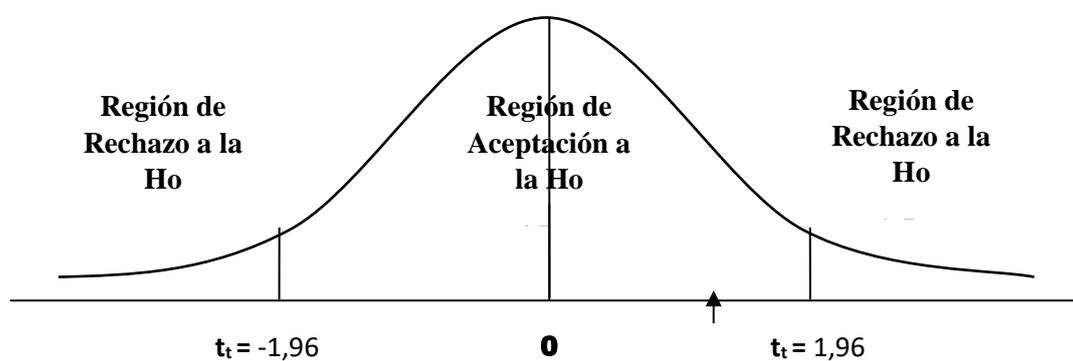


Figura 1. Regla de decisión.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Liderazgo pedagógico

En este capítulo, organizamos los datos obtenidos a través de la encuesta del anexo 1 sobre el liderazgo pedagógico de los directivos de las instituciones educativas primarias del distrito de Azángaro en el año 2017, cuya información procesada se presentan en tablas y figuras que a continuación se detallan.

Tabla 3

*Nivel de Liderazgo Pedagógico. Espacio del poder de las Instituciones Educativas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	14	35,0%	35,0%	35,0%
Válidos Casi siempre	26	65,0%	65,0%	100,0%
Total	40	100,0%	100,0%	

La tabla 3, referente al liderazgo pedagógico en la dimensión en el espacio de poder demuestra las opiniones de 40 docentes lo siguiente.

26 docentes que representan el 65%, indican que casi siempre el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro demuestra dotes de liderazgo pedagógico a partir del espacio de poder.

14 docentes que representan el 35%, indican que a veces el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro demuestra dotes de liderazgo pedagógico a partir del espacio de poder.

Por lo que se puede deducir que en su mayor parte los directores de las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Azángaro han demostrado cierto dote de liderazgo pedagógico, esto percibido a partir de la observación del docente.

Tabla 4

*Nivel de Liderazgo Pedagógico. Espacio de la autoridad de las Instituciones Educativas.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	12	30,0%	30,0%	30,0%
Válidos	A veces	28	70,0%	70,0%	100%
	Total	40	100%	100%	

La tabla 4, referente al liderazgo pedagógico en la dimensión en el espacio de la autoridad demuestra las opiniones de 40 docentes lo siguiente.

28 docentes que representan el 70%, indican que a veces el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro demuestra dotes de liderazgo pedagógico a partir del Espacio de la autoridad.

12 docentes que representan el 30%, indican que casi nunca el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro demuestra dotes de liderazgo pedagógico a partir del Espacio de la autoridad.

Por lo que se puede deducir que en su mayor parte los directores de las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Azángaro han demostrado cierto dote de liderazgo pedagógico a partir del Espacio de la autoridad, esto percibido a partir de la observación del docente.

Tabla 5  
*Nivel de Liderazgo Pedagógico. Espacio de la influencia de las Instituciones Educativas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	18	45,0%	45,0%	45,0%
Válidos	A veces	22	55,0%	55,0%	100%
	Total	40	100%	100%	

La tabla 5, referente al liderazgo pedagógico en la dimensión en el espacio de poder demuestra las opiniones de 40 docentes lo siguiente.

22 docentes que representan el 55%, indican que a veces el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro demuestra dotes de liderazgo pedagógico a partir del Espacio de la influencia.

18 docentes que representan el 45%, indican que casi nunca el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro demuestra dotes de liderazgo pedagógico a partir del Espacio de la influencia.

Por lo que se puede deducir que en su mayor parte los directores de las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Azángaro han demostrado cierto dote de liderazgo pedagógico a partir del Espacio de la influencia, esto percibido a partir de la observación del docente.

#### 4.2 Acompañamiento pedagógico

En este capítulo, organizamos los datos obtenidos a través de la encuesta del anexo 2 sobre el acompañamiento pedagógico de los directivos de las instituciones educativas primarias del distrito de Azángaro en el año 2017, cuya información procesada se presentan en tablas y figuras que a continuación se detallan.

Tabla 6  
*Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión planificación en las Instituciones Educativas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	12	30,0%	30,0%	30,0%
	Casi siempre	28	70,0%	70,0%	100%
	Total	40	100%	100%	

La tabla 6, referente al acompañamiento pedagógico en la dimensión Planificación demuestra las opiniones de 40 docentes lo siguiente.

28 docentes que representan el 70%, indican que casi siempre el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir de la planificación.

12 docentes que representan el 30%, indican que a veces el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir de la planificación.

Por lo que se puede deducir que en su mayor parte los directores de las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Azángaro realizan el acompañamiento pedagógico a partir de la planificación.

Tabla 7  
*Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión observación y registro de información en las Instituciones Educativas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	25	62,5%	62,5%	62,5%
	Casi siempre	15	37,5%	37,5%	100%
	Total	40	100%	100%	

Los resultados según demuestra la tabla 7, respecto a Nivel de Acompañamiento Pedagógico a partir de la observación y registro de información de las Instituciones Educativas de nivel Primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017. La opinión de 40 docentes demuestra los siguientes resultados

15 docentes que representan el 37.5%, indican que casi siempre el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir de la observación y registro de información.

25 docentes que representan el 62.5%, indican que a veces el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir de la observación y registro de información.

Por lo que se puede deducir que en su mayor parte los directores de las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Azángaro realizan el acompañamiento pedagógico a partir de la observación y registro de información.

Tabla 8

*Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión análisis de información de las Instituciones Educativas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	A veces	24	60,0%	60,0%	60,0%
Válidos	Casi siempre	16	40,0%	40,0%	100%
	Total	40	100%	100%	

Los resultados según demuestra la tabla 8, respecto a Nivel de Acompañamiento Pedagógico a partir del análisis de información de las Instituciones Educativas de nivel Primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017. La opinión de 40 docentes demuestra los siguientes resultados

16 docentes que representan el 40%, indican que casi siempre el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir del análisis de información.

24 docentes que representan el 60.0%, indican que a veces el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir del análisis de información.

Por lo que se puede deducir que en su mayor parte los directores de las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Azángaro realizan el acompañamiento pedagógico a partir del análisis de información.

Tabla 9

*Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión orientación para la reflexión crítica de las Instituciones Educativas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	10	25,0%	25,0%	25,0%
	A veces	17	42,5%	42,5%	67,5%
Válidos	Casi siempre	8	20,0%	20,0%	87,5%
	Siempre	5	12,5%	12,5%	100%
	<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

Los resultados según demuestra la tabla 9, respecto a nivel de acompañamiento pedagógico a partir de la orientación para la reflexión crítica de las instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017. La opinión de 40 docentes demuestra los siguientes resultados

05 docentes que representan el 12.5%, indican que siempre el director de su institución educativa primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir de la orientación para la reflexión crítica.

08 docentes que representan el 20.0%, indican que casi siempre el director de su institución educativa primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir de la orientación para la reflexión crítica.

17 docentes que representan el 42.7%, indican que a veces el director de su institución educativa primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir de la orientación para la reflexión crítica.

10 docentes que representan el 25.0%, indican que nunca el director de su institución educativa primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir de la orientación para la reflexión crítica.

Por lo que se puede deducir que en su mayor parte los directores de las instituciones educativas primarias del distrito de Azángaro realizan el acompañamiento pedagógico a partir de la orientación para la reflexión crítica.

Tabla 10

*Nivel de Acompañamiento Pedagógico. Dimensión reporte de la información de las Instituciones Educativas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	17,5%	17,5%	17,5%
A veces	26	65,0%	65,0%	82,5%
Válidos				
Casi siempre	7	17,5%	17,5%	100%
Total	40	100%	100%	

Los resultados según demuestra la tabla 10, respecto a Nivel de Acompañamiento Pedagógico a partir del reporte de la información en las Instituciones Educativas de nivel Primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017. La opinión de 40 docentes demuestra los siguientes resultados

07 docentes que representan el 17.5%, indican que casi siempre el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir del reporte de la información.

26 docentes que representan el 65.0%, indican que a veces el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir del reporte de la información.

07 docentes que representan el 17.5%, indican que nunca el director de su Institución Educativa Primaria del distrito de Azángaro realiza el acompañamiento pedagógico a partir del reporte de la información.

Por lo que se puede deducir que en su mayor parte los directores de las Instituciones Educativas Primarias del distrito de Azángaro realizan el acompañamiento pedagógico a partir del reporte de la información.

#### **4.3 Correlación entre las variables liderazgo pedagógico y acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas del distrito de Azángaro**

Para concluir el presente trabajo de investigación, y lograr el objetivo principal, es necesario correlacionar las variables objeto de estudio, para ello es necesario aplicar la fórmula de coeficiente de correlación de Pearson descrita en el capítulo III y realizar el cálculo correspondiente y ésta a su vez someter a una prueba de hipótesis estadística, a fin de dar un fundamento técnico y científico del trabajo de investigación realizada.

##### **Hipótesis específica 1**

Existe una relación directa entre la dimensión del espacio del poder del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.

Los resultados de la correlación realizada según la hipótesis específica 1 planteada, se observa que la correlación es significativa al nivel 0.01, cuyo resultado arroja  $r = 0,516$ , es decir que existe una relación directa y moderada entre la dimensión del espacio del poder del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.

##### **Hipótesis específica 2**

Existe una relación directa entre la dimensión en el espacio de la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.

**Correlaciones**

Tabla 11

*Correlación entre la dimensión espacio de poder del liderazgo pedagógico y acompañamiento pedagógico de las Instituciones Educativas de nivel Primaria del distrito de Azángaro - 2017*

		<b>Nivel de acompañamiento pedagógico</b>	<b>En el espacio de la autoridad</b>
<b>Nivel de acompañamiento pedagógico</b>	Correlación de Pearson	1	-,462**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	40	40
<b>En el espacio de la autoridad</b>	Correlación de Pearson	-,462**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	40	40

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la correlación realizada según la hipótesis específica N° 02 planteada, se observa que la correlación es significativa al nivel 0.01, cuyo resultado arroja  $r = 0,462$ , es decir que existe una correlación directa baja y significativa entre la dimensión del espacio de la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.

**Hipótesis específica 3**

Existe una relación directa entre la dimensión del espacio de la influencia del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.

**Correlaciones**

Tabla 12

*Correlación entre la dimensión espacio de la influencia del liderazgo pedagógico y acompañamiento pedagógico de las Instituciones Educativas de nivel Primaria del distrito de Azángaro - 2017*

		Nivel de acompañamiento pedagógico	En el espacio de influencia
<b>Nivel de acompañamiento pedagógico</b>	Correlación de Pearson	1	-,371*
	Sig. (bilateral)		,018
	N	40	40
<b>En el espacio de influencia</b>	Correlación de Pearson	-,371*	1
	Sig. (bilateral)	,018	
	N	40	40

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados de la correlación realizada según la hipótesis específica N° 03 planteada, se observa que la correlación es significativa al nivel 0.01, cuyo resultado arroja 0.371, es decir que existe una correlación directa baja significativa entre la dimensión del espacio de la influencia la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro.

### Hipótesis general

El liderazgo pedagógico directivo se relaciona con el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017.

### Correlaciones

Tabla 13

*Correlación entre el liderazgo pedagógico y acompañamiento pedagógico de las Instituciones Educativas de nivel Primaria del distrito de Azángaro - 2017.*

		Nivel de liderazgo pedagógico	Nivel de acompañamiento pedagógico
<b>Nivel de liderazgo pedagógico</b>	Correlación de Pearson	1	-,130
	Sig. (bilateral)		,424
	N	40	40
<b>Nivel de acompañamiento pedagógico</b>	Correlación de Pearson	-,130	1
	Sig. (bilateral)	,424	
	N	40	40

Los resultados de la correlación realizada según la hipótesis general planteada, se observa que la correlación directa baja significativa al nivel 0.01, cuyo resultado arroja  $r = 0,424$ , es decir que el liderazgo pedagógico directivo se relaciona con el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar.

Tras describir y analizar los diferentes resultados sobre las variables 'liderazgo pedagógico' y la práctica del 'acompañamiento pedagógico' se procede a realizar las discusiones de conformidad a los objetivos planteados en esta investigación. El objetivo general de esta investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo y el acompañamiento pedagógicos en las instituciones educativas de nivel primario de Azángaro durante el año escolar 2017.

En esta investigación se determinó que existe relación positiva baja ( $r = 0,424$  en promedio) entre el 'liderazgo pedagógico' y la práctica del 'acompañamiento pedagógico' en las instituciones educativas de nivel primario de Azángaro durante el año escolar 2017. Estos resultados son discrepantes con las conclusiones de Miranda (2017), ya la investigadora también obtuvo una correlación de  $r = 0,943$  entre estas dos variables.

Asimismo Zarate (2011), en su trabajo sobre Liderazgo pedagógico y desempeño laboral docente donde obtuvo una relación en Chi cuadrado de 27.13 (considerado alto). Por lo tanto, sin duda se puede afirmar que el nivel de atención puesta en el liderazgo pedagógico influirá significativamente en el desempeño docente. A esto es importante evidenciar los antecedentes de (Macahuachi y Gonzales, 2017); (Mestanza, 2017); (Martínez, 2019); (Hortencia y Remache, 2019); que concluyen en los mismos resultados.

En la cuanto a la relación de la primera dimensión de la variable liderazgo pedagógico en el espacio de poder con el acompañamiento pedagógico (variable 2) se evidencia relación positiva moderada de  $r = 0,516^{**}$ . Esta relación explica que el liderazgo es una manifestación del poder que toma en cuenta la proactividad entre los miembros de una comunidad educativa, en palabras (Huaylupo, 2009) y (Garay, 2010) podemos afirmar que el desempeño del poder implica la utilización adecuada de las normas existentes en la organización. De este apartado se puede concluir que el buen ejercicio del poder por parte de directivos de las instituciones educativas repercutirá de manera positiva en el desempeño docente.

En cuanto a la relación entre el liderazgo pedagógico en el espacio de la autoridad con el acompañamiento pedagógico, este trabajo obtiene una correlación de  $r = 0,371^{**}$  la cual es una correlación muy baja. Esa correlación implica asociación significativa muy baja, el cual, se debe tomar en cuenta para la nueva toma de decisiones en las instituciones educativas diagnosticadas.

Cálculo del coeficiente de correlación

$$r = 0.424$$

Para poder analizar e interpretar los datos, se formularon las siguientes hipótesis.

- **Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>).** El liderazgo pedagógico no tiene algún grado de correlación con el acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas del distrito de Azángaro.

$$r = (V1 \leftrightarrow V2) = 0$$

- **Hipótesis Alternativa (H<sub>a</sub>).** El liderazgo pedagógico tiene algún grado de correlación con el acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas del distrito de Azángaro.

$$r = (V1 \leftrightarrow V2) \neq 0$$

Si  $\alpha = 0.05$ , entonces t tabulada es  $t_t = 1.96$  Este valor se encuentra en la tabla estadística de distribución t de Student con una probabilidad de confianza del 95% y 38 grados de libertad, de tipo bilateral.

- a) Se Calcula el valor de Tc en base a la siguiente fórmula.

$$t_c = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

- b) Se procede a la toma de decisiones comparando los valores de la  $t_c$  con  $t_t$  siendo así. Si  $t_c \geq t_t = 1,96$ , entonces se rechaza la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**), y se acepta la hipótesis alternativa, caso contrario se acepta la **H<sub>0</sub>**.

$t_c = 2.76$

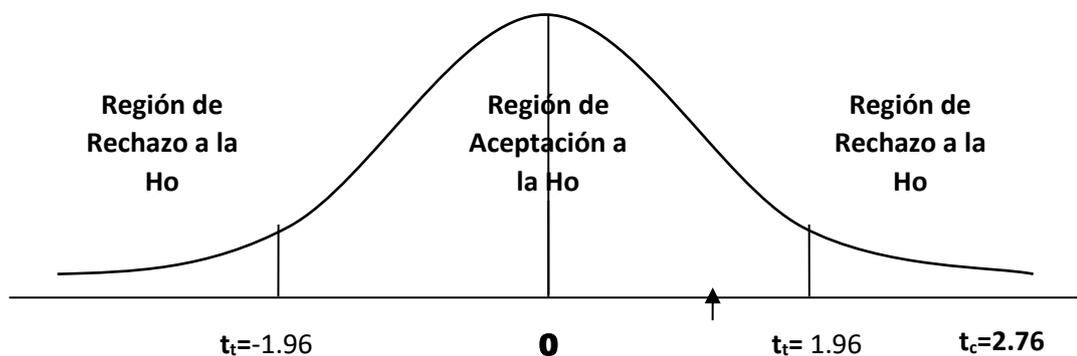


Figura 2. Prueba de hipótesis.

La prueba de hipótesis estadística de la distribución **T<sub>e</sub>** calculada (**t<sub>c</sub> = 2.76**) y el valor del coeficiente de correlación de Pearson **r = 0.424**, indican que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, esto quiere decir que el liderazgo pedagógico tiene un alto grado de correlación con el acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Azángaro en el año 2017.

## CONCLUSIONES

- El liderazgo pedagógico directivo tiene un bajo grado de correlación con el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017, tal como se demuestra en los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis general de la correlación realizada según la cual se obtiene una correlación significativa al nivel de confianza de  $\alpha = 0.01$ , cuyo resultado arroja  $r = 0.424$ , cuya prueba de normalización es de  $t_c = 2.72 \geq t_t = 1,96$  que posibilita la aceptación de la hipótesis alterna.
- El liderazgo pedagógico en su dimensión espacio de poder tiene un moderado grado de correlación con el acompañamiento pedagógico en las Instituciones Educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017, tal como se demuestra en los resultados obtenidos en la tabla 3 y los resultados de correlación para la hipótesis específica 1, según la cual se obtiene una correlación significativa al nivel de confianza de  $\alpha = 0.01$ , cuyo resultado arroja  $r = 0.516$ .
- Existe un bajo grado de correlación entre la dimensión del espacio de la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro tal como se demuestra en los resultados obtenidos en la tabla 4 y los resultados para correlación de hipótesis específica 2, según la cual se obtiene una correlación significativa al nivel de confianza de  $\alpha = 0.01$ , cuyo resultado arroja  $r = 0.462$ .
- Existe un bajo grado de correlación entre la dimensión del espacio de la influencia la autoridad del liderazgo pedagógico con el acompañamiento pedagógico de los directivos de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro, tal como se demuestra en los resultados obtenidos en la tabla 5 y los resultados de correlación para la hipótesis específica 3, según la cual se obtiene una correlación significativa al nivel de confianza de  $\alpha = 0.01$ , cuyo resultado arroja  $r = 0.371$ .

## RECOMENDACIONES

- A las autoridades del sector educación. Promover eventos de capacitación en temas como liderazgo pedagógico directivo y acompañamiento pedagógico a fin de elevar la calidad académica de los maestros y esta influya en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de las Instituciones Educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro.
- A nivel de instituciones educativas primarias de la provincia de Azángaro se deben promover cursos y talleres de capacitación en liderazgo y acompañamiento pedagógico para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- A los docentes de instituciones educativas primarias de la provincia de Azángaro, reflexionar acerca de su desempeño que realizan y de este modo procurar asistir a todos los eventos de capacitación sobre temas de liderazgo pedagógico y acompañamiento pedagógico.
- A todos los investigadores, interesados en el tema de liderazgo y acompañamiento pedagógico, enfatizar trabajos de investigación a partir de los nuevos enfoques pedagógicos para incidir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y así buscar la mejora de la calidad educativa del país.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Álvarez, M. (2001). *El liderazgo de la calidad total (2da ed.)*. Barcelona, España: Praxis.
- Ball, S. (1989). *La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*. México: Paidós.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9–33. Retrieved from <http://www.psicoperspectivas.cl>
- Bolívar, A. (2014). *Rol del directivo escolar: De la gestión administrativa al liderazgo pedagógico*. Retrieved from <http://www.minedu.gob.pe>
- Briggs, L. (2000). *La Supervisión*. México: McGraw Hill.
- Brito, R., & y Dousdebes, M. L. (2014). *Acompañamiento Pedagógico en el aula*. Retrieved from <https://es.slideshare.net/marieldousdebes/acompaaamiento-pedaggico-en-el-aula-33911335>
- Casamajor, A. (2010). *Formar docentes para la equidad (Argentina, Ed.)*. Teseo.
- Condori, Y. (2019). Liderazgo y gestión del conocimiento de los directivos del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno. *Revista Innova Educación*, 1(2), 188–196. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.005>
- Contreras, J. (2016). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño laboral docente en instituciones educativas nivel primaria, Red N°08 .UGEL 03. (Tesis de Maestría)*.
- Cuevas, R. (2011). *Gerencia, Gestión y Liderazgo Educativos*. Lima, Peru: San Marcos E.I.R.L.
- Farías, S. (2010). *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar. (Tesis de Maestría)*. Temuco, Chile: Universidad de la Frontera.
- Fernández, J., & Álvarez, F. (2002). *La dirección escolar ante los retos del siglo XXI*. Madrid, España: Síntesis.
- Garay, M. (2010). *Comunicación y liderazgo: sin comunicación no hay líder*.

- García, M. (2012). *Fundamentos de la administración*. Ciudad de México D.F., México: Universidad Autónoma de México.
- Gento, S., & Cortés, J. (2011). “*Formación y Liderazgo para el Cambio Educativo.*”
- Hernández, J. (2013). *EL liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Hernandez S. (2014). Metodología de la investigación. In *Mc Graw Hill Education 6a edición*. <https://doi.org/>- ISBN 978-92-75-32913-9
- Hortencia, B., & Remache, M. (2019). La evaluación al desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. *Cátedra*, 2(1), 116–131.
- Huaylupo, J. (2009). Sociedad, organización y poder. El liderazgo: Una visión epistemológica predominantemente individualista. -*Revista Centroamericana de Administración Pública*, 56(57), 99–121.
- Kotter, J. (2003). *Liderazgo y dirección*. Pensilvania, Estados Unidos: Leader to Leader Harvard Business School.
- Lazzati, S., & Sanguinetti, E. (2003). *Gerencia y liderazgo*. Buenos Aires, Argentina: Machi Grupo Editor.
- Leiwithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago, Chile: Fundación Chile.
- Macahuachi, P., & Gonzales, K. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de La Esperanza del Distrito de Tambopata Puerto Maldonado - 2016*. Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.
- Martínez, E. (2019). *Estudio Descriptivo Fenomenológico de las Prácticas de Liderazgo Pedagógico de los Directores de Tres Establecimientos Religiosos que ofertan Educación Inicial en la ciudad de Guayaquil. (Tesis de Maestría)*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Casa Grande.
- Martínez, R., & González, S. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente sentido y perspectiva. *Ciencia y Sociedad*. 15(2), 15(2), 521–541.

- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca" , del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- MINEDU. (2013). *Marco del buen desempeño docente. Artículo del Ministerio de Educación*. Retrieved from <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- MINEDU. (2013). *Protocolo de acompañamiento pedagógico. Artículo del Ministerio de Educación*. Retrieved from [http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/3706/Protocolo de acompañamiento pedagógico.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/3706/Protocolo%20de%20acompanamiento%20pedagogico.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- MINEDU. (2014). *Manual del líder pedagógico. Artículo del Ministerio de Educación*. Retrieved from [http://www.ugel05.gob.pe/archivos\\_descargas/7\\_MANUAL DEL LIDER PEDAGOGICO.pdf](http://www.ugel05.gob.pe/archivos_descargas/7_MANUAL%20DEL%20LIDER%20PEDAGOGICO.pdf)
- Miranda, V. (2017). *Liderazgo pedagógico y percepción del desempeño docente en el rendimiento académico de matemática en estudiantes del nivel secundaria. (Tesis de Maestría)*. Trujillo, Perú: Universidad César Vallejo.
- Miranda, Víctor. (2017). *Liderazgo pedagógico y percepción del desempeño docente en el rendimiento académico de matemática en estudiantes del nivel secundaria*. Universidad César Vallejo.
- Monge, M., Rodríguez, A., Navarro, C., & García, M. (2019). Liderazgo compartido y acompañamiento docente en una escuela de bajo desempeño. *Revista de Investigación Educativa*, 9(18).
- Murillo, J. (2006). *Una dirección escolar para el cambio. Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido*. REICE - Revista Electronica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Vol. 4, No. 4e.
- Pozner, P. (2014). *Seminario internacional de gestión escolar. Directivos que lideran la mejora en sus escuelas : Minedu 2015,4-5 de setiembre. Cusco. Perú*. Cusco, Perú.
- Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>

- Ruiz, G. (2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte. (Tesis de Maestría)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Peru.
- Sepulveda, F., & Aparicio, C. (2019). Habilidades de liderazgo instruccional de directores y sus equipos de gestión de escuelas de la región del Biobío, Chile: fortalezas y desafíos. *Revista de Investigación Educativa*, 37(2), 487–503. <https://doi.org/10.6018/rie.37.2.329861>
- Stogdill, R. (1999). *Teorías e Investigación del Liderazgo*. Madrid, España: Edansa.
- Sucari, W., & Quispe, J. (2019). Trabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria. *Revista Innova Educación*, 1(2), 156–171. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.002>
- Vásquez, R. A. (2013). *El Acompañamiento Pedagógico en el desempeño docente del formador de formadores*. Retrieved from <https://www.camjol.info/index.php/FAREM>
- Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

# ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para identificar el nivel del liderazgo pedagógico en los directivos de las I.E. del nivel primaria del distrito de Azángaro-2017.

**1. DATOS INFORMATIVOS**

- 1.1. NOMBRE DE LA IIEE:.....
- 1.2. LUGAR: .....
- 1.3. UGEL : .....
- 1.4. SEXO : H ( ) M ( )
- 1.5. FECHA: .....

**2. INSTRUCCIONES:**

Estimado colega docente a continuación le presento un cuestionario que busca identificar el nivel de liderazgo pedagógico en las IIEE del distrito de Azángaro, cuyos propósitos son con fines académicos y de investigación por lo que su respuesta es sumamente relevante. Para ello debe leerlo en forma detallada y marcar una de las cinco alternativas que viera por conveniente.

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
0	1	2	3	4

**MARCA CON UNA EQUIS ( X ) UNA DE LAS CINCO ALTERNATIVAS.**

EN EL ESPACIO DEL PODER	nunca	casi nunca	a veces	casi siempre	siempre
	0	1	2	3	4
1. Normalmente se practica la proactividad, es decir se anticipan en la resolución de los problemas.					
2. El Director, promueve normas de convivencia escolar y a nivel de docentes y administrativos.					
3. Las normas existentes son utilizadas por el director para imponer autoridad.					
4. Se exige subordinación hacia las autoridades mediante el uso de la normatividad.					
5. El ejercicio de autoridad se entiende como la imposición de normas y procedimientos para mantener sometido a los miembros de la comunidad educativa.					
<b>EN EL ESPACIO DE LA AUTORIDAD</b>					
6. El mejor acceso al ejercicio de autoridad es mediante concurso de conocimientos y/o méritos.					
7. el hecho de haber sido ganador de un concurso de selección de directores le confiere legitimidad a la autoridad.					
8. El acceso al cargo de directivo mediante la votación universal tiene mayor legitimidad para el ejercicio de poder.					
9. Es mejor que el director de la IIEE haya sido elegido en consenso por toda la comunidad educativa.					
10. El director demuestra tener conocimientos y experiencia para ejercer dicho cargo.					
11. El tener experiencia en la gestión, le confiere autoridad al directivo.					
12. Antes de su asunción al cargo como directivo, el director ha demostrado ser un buen maestro de aula.					



13. Los docentes reconocen en el director cualidades de líder y conocedor del liderazgo pedagógico.					
<b>EN EL ESPACIO DE INFLUENCIA</b>					
14. El director de la IIEE demuestra un liderazgo genuino, es decir tiene una influencia sobre los demás.					
15. La autoridad que se ejerce es mediante la motivación y la confianza que inspira en los demás.					
16. Los planes y proyectos son compartidos por toda la comunidad educativa.					
17. El Director inspira en la comunidad educativa el logro de la visión institucional.					
18. Todos los miembros de la comunidad educativa se encuentran motivados para el logro de objetivos institucionales.					
19. La visión institucional ha sido elaborado tomando en cuenta las expectativas de toda la comunidad educativa..					
20. El director ha demostrado tener una visión de futuro que inspira a los demás miembros de la comunidad educativa.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexo 2. Cuestionario para identificar el nivel de acompañamiento pedagógico en los docentes de las I.E. de nivel primaria del distrito de Azángaro 2017.

1. DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. NOMBRE DE LA IIEE:.....
- 1.2. LUGAR:.....
- 1.3. UGEL: .....
- 1.4. SEXO : H ( ) M ( )
- 1.5. FECHA: .....

2. INSTRUCCIONES :

Estimado colega docente a continuación le presento un cuestionario que busca identificar el nivel de Acompañamiento Pedagógico que existe en su IIEE. El propósito es con fines académicos y de investigación por lo que su respuesta es sumamente relevante. Para ello debe leerlo en forma detallada y marcar una de las cinco alternativas que viera por conveniente.

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
0	1	2	3	4

MARCA CON UNA EQUIS ( X ) UNA DE LAS CINCO ALTERNATIVAS.

PLANIFICACION	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	0	1	2	3	4
1. Existe la política de acompañamiento pedagógico de la labor docente.					
2. El acompañamiento pedagógico lo realiza el director y la plana directiva de la IIEE.					
3. Existe un plan de acompañamiento pedagógico por parte de la dirección del plantel.					
4. Adicional a la plana jerárquica, también existen acompañantes pedagógicos propuestos por el MINEDU.					
5. Los docentes participan en la elaboración de sesiones de interaprendizaje junto a los acompañantes pedagógicos.					
6. Los medios y materiales educativos se seleccionan con anticipación.					
OBSERVACION Y REGISTRO DE INFORMACION					
7. El acompañante pedagógico o los directivos, registran todas las incidencias de su labor docente en un cuaderno de campo.					
8. Se prioriza la revisión de la sesión de aprendizaje tomando en cuenta las competencias y capacidades a trabajar.					
9. Se registra las situaciones pedagógicas a partir de la observación de las interacciones que se suscitan en el aula.					
10. En el acompañamiento pedagógico también se considera la opinión de otros actores educativos.					
11. En el proceso de acompañamiento pedagógico se promueve la mutua confianza.					
12. El acompañante pedagógico, registra todas las incidencias desde un punto de vista ético e imparcial					
13. El acompañante pedagógico obtiene información de las sesiones de clase que observa y contraste con diversos actores educativos.					
14. Luego del término de sesiones de clase el acompañante pedagógico prevé espacios de reflexión sobre el accionar que Ud. tuvo en la sesión de clase.					

<b>ANALISIS DE INFORMACION</b>					
15. El acompañante pedagógico realiza un análisis de la información que registra y comparte con el docente.					
16. Las preguntas que plantea el acompañante pedagógico llevan al docente a una reflexión sobre su desempeño docente.					
17. El acompañante pedagógico recopila evidencias sobre su desempeño docente.					
18. En el acompañamiento pedagógico se han identificado las principales necesidades, fortalezas y aspectos a mejorar en los diferentes actores del proceso y orientar el proceso de reflexión con el docente y director.					
<b>ORIENTACION PARA LA REFLEXION CRITICA</b>					
16. El acompañante pedagógico luego de realizar el monitoreo, asesora en forma personalizada al docente.					
17. se promueve la reflexión sobre la práctica pedagógica por medio del diálogo asertivo y empático.					
18. La reflexión está orientado a identificar fortalezas y aspectos por mejorar en el desempeño pedagógico y de gestión escolar.					
19. El acompañamiento pedagógico, permite establecer compromisos de mejora continua.					
<b>REPORTE DE LA INFORMACION</b>					
21. Se realiza el proceso de sistematización de resultados.					
22. Los resultados del acompañamiento pedagógico, sirven para la mejora continua del desempeño docente.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.





	<p>Analisis de informacion.</p> <p>Orientacion para la reflexion crítica.</p> <p>Reporte de la informacion.</p>	<p>4.1. Realiza asesoría personalizada al docente.</p> <p>4.2. Promueve la reflexión sobre la práctica pedagógica.</p> <p>4.3. Desarrolla en el docente la capacidad de autoevaluación.</p> <p>4.4. Transforma su práctica pedagógica y elabora su portafolio personal.</p> <p>4.5. Propicia en el docente la necesidad de asumir acuerdos y compromisos.</p> <p>4.6. Evalúa los acuerdos y compromisos del docente.</p> <p>5.1. Organiza la información recogida.</p> <p>5.2. Sistematiza la información recogida.</p> <p>5.3. Planifica visitas posteriores en función a las necesidades y demandas identificadas.</p>	
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--