

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA JOAQUÍN OCHOA MAESTRE DE VALLEDUPAR**

**DARMELYS URIBE BARRERA
VIVIANA JUYO MENDOZA**

**UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR
FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
VALLEDUPAR
2021**

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA JOAQUÍN OCHOA MAESTRE DE VALLEDUPAR**

**DARMELYS URIBE BARRERA
VIVIANA JUYO MENDOZA**

**TRABAJO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
PSICOLOGO**

**Asesor metodológico:
ANTONIO DEL CRISTO MARTÍNEZ**

**Asesora temática:
OLGA DEL TORO**

**UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR
FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
VALLEDUPAR**

2021

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Valledupar, _____

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a las personas que más nos han influenciado en nuestras vidas, dándonos los mejores consejos, guiándonos y haciéndonos unas personas de bien, con todo nuestro amor y afecto se lo dedicamos a: Julia Mendoza Fuentes y Deyanira Barrera.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos desde lo más profundo de nuestro ser ha: Dios Todopoderoso, por sus cuidados y bendiciones que sustentan nuestras vidas. A la Universidad Popular Del César y programa de psicología, por la oportunidad que nos ofrece para nuestra actualización profesional. A nuestras amadas familias por su apoyo incondicional.

A nuestro asesor de proyecto de grado por su gran apoyo en este trabajo, por habernos transmitido los conocimientos obtenidos y habernos ayudado pasó a paso con el aprendizaje.

Contenido

CAPÍTULO I	10
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	10
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	10
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
<i>Formulación el problema</i>	13
OBJETIVOS	13
<i>Objetivo General</i>	13
<i>Objetivos Específicos</i>	13
JUSTIFICACIÓN	14
DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	15
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL.....	15
ANTECEDENTES	15
BASES TEÓRICAS	22
<i>Liderazgo Docente</i>	28
<i>Roles de las Instituciones Educativas Públicas</i>	28
<i>Desempeño docente</i>	30
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	35
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	35
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	35
TIPO DE INVESTIGACIÓN	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
TÉCNICA E INSTRUMENTO	36
<i>Validez del Instrumento</i>	36
<i>Confiabilidad del Instrumento</i>	37
<i>Información operacional del instrumento 2</i>	40
CONSIDERACIONES ÉTICAS	42
CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
ANÁLISIS DE DATOS	51
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	52
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	62
CONCLUSIÓN.....	64
RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS	67

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1	52
Figura 2	52
Figura 3	53
Figura 4	53
Figura 5	54
Figura 6	54
Figura 7	55
<i>Figura 8</i>	56
<i>Figura 9</i>	57
Figura 10	57
Figura 11	58
Figura 12	58
Figura 13	59
Figura 14	60
Figura 15	60
Figura 16	61
Figura 17	61

INDICE DE TABLA

Tabla 1.....	39
Tabla 2.....	40
Tabla 3.....	43
Tabla 4.....	46
Tabla 6.....	51
Tabla 7.....	82

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1.....	74
ANEXO 2.....	75
ANEXO 3.....	76
ANEXO 4.....	77
ANEXO 5.....	79
ANEXO 6.....	82

Resumen

El presente trabajo monográfico pretende investigar, los niveles de desempeño docente y liderazgo directivo ya que, este tema es fundamental para los docentes, contar con dichas características que permiten alcanzar metas y propuestas dentro del entorno educativo, a esto va ligado poseer cualidades humanas, profesionales para el desarrollo de sus habilidades. El objetivo general es identificar el tipo liderazgo directivos y los niveles desempeño docente de la institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar. Con un enfoque cuantitativo de tipo no experimental transversal y descriptivo, para ello se utilizó el cuestionario de Estilos directivos según Likert, está configurado por 4 dimensiones correspondiendo los tipos de liderazgo: liderazgo autoritario coercitivo, liderazgo autoritario benevolente, liderazgo consultivo y liderazgo participativo. Cuestionario desempeño docente, está configurado por 10 dimensiones correspondiendo las primeras 9 a las competencias docentes y una dimensión adicional para la evaluación del grado de satisfacción general que el estudiante manifiesta sobre el docente, además se realizó un muestreo no probabilístico, tomando una muestra de tipo censal. Los resultados de la investigación nos arrojaron los datos estadísticos y porcentaje en el nivel en que se encuentran los docentes en cuanto el liderazgo directivo y desempeño docente, dando cumplimiento a los objetivos planteados.

Palabras clave: desempeño docente, liderazgo directivo, competencias y habilidades.

Introducción

El presente trabajo monográfico, titulado liderazgo directivo y desempeño docente en Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de Valledupar, tiene como objetivo general Identificar el tipo liderazgo directivo y los niveles desempeño docente de la institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar del año 2020. Teniendo en cuenta que la estructura de este documento está organizado en cuatro capítulos: en el primero, llamado definición del problema, en donde se especifica, la línea de esta investigación que está enmarcada en el campo de psicología organizacional, se aborda los aspectos relacionados con la descripción de la temática que se está trabajando, por lo anterior se amplió en los diferentes contextos así mismo la definición de las variables y sus dimensiones.

Cabe resaltar que la Institución Educativa se enfrenta algunas problemáticas en cuanto a la disposición de directores capaces de adaptarse a estos cambios y asumir el liderazgo directivo y el desempeño docente con total responsabilidad. En este contexto el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa juega un papel primordial, puesto que, el director es la persona que está al frente y por ello es quien lidera el proceso de evaluación. El liderazgo ha sido un tema que se ha desarrollado diversamente en la actualidad y además ha convertido en una variable de gran relevancia. Primeramente, en los grupos organizacionales, donde se buscan objetivos claros y que pueda realizar un buen trabajo en equipo. El liderazgo tiene como fin comunicar las posibilidades y acciones a los demás de una manera clara y sencilla. Así las personas comprenderán este comunicado, siendo más factible que realicen sus tareas con éxito Vizcarra & Jordán, (2019).

En cuanto a la primera parte de esta monografía, se centra en el problema vigente desde la necesidad de estudiar esta problemática con más profundidad, por tal motivo, se hace imperativo estudiar esta variable como lo son liderazgo directivo y desempeño docente, a través de este estudio donde se determinaron las manifestaciones de estas variables en los docentes de la Institución Educativa Joaquín Ochoa maestre, con el fin de determinar los tipos de liderazgo directivo y los niveles de desempeño docente. El alcance del estudio va dirigido a incitar investigar a profundidad esta variable debido a la escasez de estudios relacionados con el tema en la población y en el promedio de edad que se quiere estudiar, al igual, describir dichas habilidades en la población

encuestada en la institución educativa, teniendo en cuenta todas aquellas investigaciones relacionadas que midieron estas variables, permitiendo así que este proyecto sea un referente para futuras investigaciones.

Mallma (2019), argumenta que las habilidades de los que direccionan los procesos de enseñanza – aprendizaje en las escuelas son la clave para conducir situaciones y ámbitos de la práctica docente en el aula. Por otra parte, el desempeño del docente incluye el uso del diseño curricular, de la cual se vale para adecuar los temas a enseñar, de la misma el plantear estrategias, medios y materiales, con ello evaluar con el fin de la búsqueda de la comprensión y adquisición de los nuevos conocimientos y lograr el aprendizaje eficaz en el alumno.

De acuerdo a las limitaciones, se especifica la falta de documentos realizados en Colombia y a nivel local sobre la problemática. De la misma manera, en la investigación se utilizó un enfoque cuantitativo, cuya unidad de análisis fueron: 40 docentes de la Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre. Ya para el proceso de tabulación y análisis de la información, se trabajó con gráficas, mediante el uso de Excel y el programa SPSS que permitió determinar la veracidad de los instrumentos aplicados.

CAPÍTULO I

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Línea de investigación

Este trabajo monográfico se acoge a la línea de investigación, psicología organizacional debido a que, se relaciona en el entorno de formación inicial y continuo de los docentes, entendiéndose que el desarrollo profesional es un proceso que abarca todas sus habilidades dentro de su organización, a esto se suma los objetivos planteados por el programa de psicología de la universidad popular del cesar, con el fin de Comprender las realidades humanas que se tejen al interior del mundo de las organizaciones y analizar la relación persona-trabajo, para intervenir en la búsqueda del desarrollo organizacional y del bienestar de los sujetos que participan en esta. Sanabria, Saavedra Mayorga y Smida (2014), Los estudios organizacionales (organización studies): fundamentos, evolución y estado actual del campo. Dicho trabajo presenta un panorama amplio y sistemático del campo, y constituye el fundamento conceptual y metodológico de la línea de investigación.

Planteamiento del problema

El desempeño docente está relacionado con el liderazgo directivo ejercido por parte de los docentes, claramente se contempla funciones para los directores y entre ellas está el guiar a sus docentes hacia los objetivos planteados. Poniendo que, el tema del liderazgo directivo ha tomado una gran importancia; no sólo se ha convertido en uno de los asuntos con mayor demanda, sino en una de las mayores preocupaciones de las organizaciones educativas. La educación actual exige cambios significativos, como es la búsqueda del líder directivo, es de aquí donde parte esta investigación, se hace necesario realizar indagar las investigaciones realizadas sobre esta problemática

En Latinoamérica al hablar de liderazgo docente, se mencionan no solo las metas o la optimización de los procesos de enseñanza y aprendizaje, sino también se deben tener en cuenta el desarrollo escolar participativo y el crecimiento de la escuela como organización que aprende, Mallma (2019), argumenta que las habilidades de los que direccionan los procesos de enseñanza – aprendizaje en las escuelas son la clave para conducir situaciones y ámbitos de la práctica docente en el aula. Es de esta manera que el liderazgo docente es visto como factor fundamental que fortalece la gestión autónoma de cada plantel.

Gibson et al. (2007), p. 585 citado por Álvarez y Rojas (2017), sostienen que “el desempeño docente es el resultado o variable de la conducta, la estructura y los procesos organizacionales”. También en este sentido, Toro (2017) plantea la necesidad de renovar la acción gerencial a través del enfoque de la complejidad, a fin de que el gerente o director educativos e convierta en un eje dinamizador para la transformación de la práctica educativa mediante la reflexión, la motivación y el liderazgo que inspire a las maestras y maestros asumir la educación como compromiso social. Estos acordes y relacionables puntos reflexivos que se vinculan en dirección a mejorar la función docente desde la perspectiva de liderazgo.

Por otra parte. Chile, como en muchos países, se ha visto la necesidad de fortalecer las prácticas de liderazgo en tanto se ha evidenciado una distancia entre el liderazgo y las prácticas instruccionales, es decir las focalizadas en los procesos de enseñanza aprendizaje Sepúlveda y Aparicio,(2019). Esta necesidad es además requerida en tanto, a nivel latinoamericano, los datos delatan una escasa producción científica sobre el liderazgo directivo, siendo el porcentaje de artículos publicados en América Latina en torno al liderazgo no superior al 1% Aravena y Hallinger, (2018). En este sentido, Hallinger (2019) señala que en Chile existe un escaso desarrollo

en investigación sobre el liderazgo educativo. Por su parte, Weinstein et al. (2019) realizaron una revisión sistemática de artículos sobre esta temática entre los años 2008 y 2019 y llegaron a la conclusión que en Chile la investigación en esta área se encuentra en una fase emergente, a pesar de que a partir del 2016 se genera un aumento significativo de artículos.

En Colombia, Mejía (2018), afirma que el liderazgo educativo establece una responsabilidad que debe ser asumida especialmente por los docentes de las Instituciones Educativas, en el que a su vez constituye un problema que el docente no sea líder posibilitador y dinamizador por tanto es condición imprescindible para que se originen adelantos en los procesos.

Dichos procesos de aprendizaje son medidos no solo por el liderazgo de los docentes sino también por su desempeño, ocupando un lugar fundamental e imprescindible para que se lleve a cabo de manera acertada todas las acciones de un líder quien debe tomar la iniciativa en los procesos de sus estudiantes para aprender, donde es posibilitador y dinamizador no solo de contenidos académicos sino de las relaciones interpersonales de sus estudiantes Jaimes- Cuadros, (2016). En la conducción de las instituciones educativas, Vizcarra & Jordán (2016), proponen que el liderazgo educativo ocupa un lugar fundamental e imprescindible para que se lleve a cabo de manera acertada todas sus acciones, debido a que estas instituciones formativas tienen una gran cantidad de problemáticas relacionadas a la variable de liderazgo, las cuales se deben resolver a diario. Es el líder quien debe tomar la iniciativa para darles solución pues, como es de conocimiento de todos los que están inmersos en el ámbito educativo, el rol que ejerce el líder gerencial es de suma importancia en la vida de las instituciones.

La Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de Valledupar, es una institución de carácter público, está ubicada en la comuna 1 de la ciudad de Valledupar, y funciona bajo la resolución 000329 de noviembre de 2011, ofrece los niveles de formación académica de preescolar, primaria, básica secundaria y media vocacional, desde su fundación, los docentes han expresado la necesidades de capacitación y formación docente, esto con el objetivo de contar con un recurso humano mejor capacitado en las exigencias de la educación actual, traduciéndose lo anterior al mejoramiento del aprendizaje de sus estudiantes. Por otra parte, el desempeño docente se comparte con el liderazgo pues, el maestro siempre está dentro de los proyectos o iniciativas que involucran, en alguna medida, el trabajo de los maestros.

Con base en lo anterior la institución ha manifestado la preocupación latente hoy en día con el fin que se creen programas de capacitación para que así mejore el liderazgo y el desempeño

docente, lo cual se conoció a través de la primera entrevista con el coordinador general, reconociendo que existen algunas problemáticas de organización que impiden que el servicio educativo sea prestado con calidad, donde la ausencia de programas para que el desempeño de los docentes mejore es nulo. De igual forma en la institución se implementó en años pasados programas de motivación al docente, donde los resultados según el coordinador general de la institución, existe un grupo de docentes cuya motivación por el trabajo es poca, lo cual puede repercutió considerablemente en el desempeño de sus laborales.

Es por esto que si se busca como punto de partida en la educación, todos los procesos giran en torno a esta, pues sus problemáticas están enfocadas a diversos contextos donde interactúan los sujetos como lo es el entorno sociales, psicológico, personal, académicos, emocionales y de disciplina, los cuales deben ser resultados de manera individual por cada uno de los docentes, basados en su experiencia y conocimientos; pues la carrera del docente es inherente a la práctica educativa y a como estos docentes desarrollan realizan su ejercicio profesional.

Formulación el problema

¿Cuál es el tipo de liderazgo directivo y el desempeño docente de la Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar del año 2020?

OBJETIVOS

Objetivo General

Establecer el tipo liderazgo directivos y los niveles desempeño docente de la institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar del año 2020.

Objetivos Específicos

- Identificar la edad, el sexo y la escolaridad de los docentes de la institución educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar.
- Determinar los tipos de liderazgo directivo en los docentes de la institución educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar.
- Describir los niveles de desempeño de los docentes de la institución educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar.

Justificación

En la actualidad, los docentes son capaces de dar paso a una nueva gestión de desarrollo con nuevos modelos directivos en las organizaciones, sino también de adoptar un estilo más comunicativo y estratégico, basado en el trabajo acompañado y en el aprendizaje en conjunto. Por lo tanto, se necesita de personal y actores altamente comprometidos con un nuevo modelo de educación, donde el mérito, el desempeño, la creatividad y la visión, además del liderazgo, se expresa como una elección de cambio en el proceso de enseñanza y aprendizaje en las instituciones educativas.

El liderazgo en el contexto educativo es uno de los temas que genera más confusión, ambigüedad y controversia. Desarrollar políticas educativas y prácticas que conlleven a la organización de las instituciones educativas ha presentado diversas posturas frente al tema. Una de las situaciones más frecuentes es la crisis de dirección que viven las instituciones educativas debido al conflicto de las funciones directivas, la sobrecarga de tareas y actividades a desarrollar, la dificultad en las relaciones interpersonales y la enorme cantidad de expectativas que generan los miembros de la comunidad educativa, a las cuales la dirección debe responder, adicional a esto se encuentra la falta de asertividad en la toma de decisiones.

Teniendo en cuenta que la experiencia y el conocimientos que se ha adquirido: frente al aula; en el permanente contacto con autoridades y padres de familia; se desarrolla cierto grado de capacidad como para poder diferenciar claramente los factores que inciden en la calidad de la educación; por ello, la propuesta de profundizar un estudio en todo cuanto tiene que ver con el liderazgo directivo en el ámbito educativo, desde el punto de vista de quienes conforman el equipo de directivos de una institución educativa de educación básica y de su administración, como uno de las causas con mayor incidencia tienen en la educación.

La eficacia del liderazgo directivo y el desempeño docente en el proceso educativo permitirá la incorporación no sólo de la institución educativa, sino también de todos sus actores: estudiantes, docentes, personal directivo y hasta el resto de los miembros de la comunidad educativa, como la única manera de poder construir un equipo integrado capaz de actuar en una organización inteligente con las habilidades de aprender constantemente de los cambios que se presentan en sus propios miembros y en su relación en el campo en el que se desenvuelven.

Por último, esta investigación es posible y viable porque la Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre al igual que los docentes de la institución, nos facilita el acceso a la información requirente para este trabajo, además a la aplicación del instrumento y a la población objeto. Es por eso que se espera que por medio de este estudio las próximas generaciones fomenten más este tipo de problemática en temas de investigación que ayuden a implementar estrategias para fortalecer sus habilidades, partiendo de que esta problemática es una de las más notable y menos estudiada en la actualidad, para que, sea visto desde el método científico de la investigación, buscando generar espacios de reflexión y promover la participación permanente de las organizaciones educativas.

Delimitación de la investigación

Esta investigación se encuentra adscrita a la línea de investigación de Psicología organizacional, con el tema liderazgo directivo y desempeño docente de la institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar. Tomando como población los docentes de la institución lugar donde se desarrollará el proyecto con una duración aproximada de un año, de septiembre de 2019 a septiembre de 2020.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

Antecedentes

El liderazgo directivo y el desempeño docente, y su dominio en la calidad educativa no es un tema aislado o desconocido en el campo investigativo; de hecho, se encuentran muchas investigaciones relacionadas con este. En las últimas décadas ha adquirido una especial importancia el papel del director como líder que influye en la eficacia de la educación que ofrecen las instituciones, sobre esto se encuentran varias investigaciones a nivel nacional e internacional que se direcciona a definir la importancia y el alcance de liderazgo directivo y desempeño docente. A continuación se describen algunas de estas investigaciones iniciando con países Iberoamericanos luego América Latina y finalizamos en Colombia.

Serrano (2017) en un estudio sobre competencias claves de las direcciones escolares para un liderazgo eficaz, establece que el estilo de liderazgo que debe seguir el director/a de un centro

educativo es el distribuido y facilitador como base para practicar un liderazgo pedagógico. Sin embargo, su investigación mostro que el estilo de liderazgo que sigue en el de gestión, donde predomina el corte administrativo y, en consecuencia, los directores están menos comprometidos con respecto al liderazgo pedagógico y distribuido; esto lo respalda planteando que la principal función que debe desempeñar un director/a es trabajar en la mejora de los resultados educativos de los alumnos.

En el informe sobre el desarrollo profesional y liderazgo de directores escolares en Iberoamérica, la Organización de Estados Iberoamericanos (2017) analiza la situación de la dirección escolar en estos países; las políticas públicas relativas a los directores escolares; sus funciones y competencias; su desarrollo profesional y los sistemas de evaluación de desempeño desarrollados en las diferentes regiones. La OEI plantea que durante los últimos años el liderazgo directivo ha sido el centro de muchas investigaciones e informes a nivel internacional, evidenciando la importancia de la figura del director escolar como elemento de mejorar la calidad educativa.

Una investigación realizada en el Salvador por Orellana (2019), teniendo como título El liderazgo del director y el desempeño docente auto percibido en un grupo de colegios privados salvadoreños, pretendió conocer si las dimensiones del liderazgo directivo –transformacional, transaccional y laissez-faire– predicen significativamente el desempeño docente, de acuerdo con la percepción de 105 docentes de un grupo de nueve colegios privados salvadoreños, quienes respondieron (a) el Cuestionario Multifactorial (MQL), de 45 ítems, y (b) el Cuestionario de Autoevaluación Docente, para medir la variable desempeño docente, de 20 ítems.

Se utilizó el análisis de regresión múltiple. De las tres dimensiones del liderazgo del director, el liderazgo transaccional mostró una correlación positiva con el desempeño docente. La predicción es significativa para todas las dimensiones del desempeño docente, excepto emocionalidad. Los docentes que laboran en colegios cuyos directores están en función por más de siete años mostraron un desempeño significativamente mejor en las dimensiones de capacidad pedagógica y emocionalidad. A la vez, demostraron una percepción del liderazgo transformacional más baja en términos de motivación por inspiración.

Gálvez, E. & Milla, R (2018), tuvo como objetivo diseñar un modelo de evaluación del desempeño docente a partir del dominio preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el

marco de buen desempeño docente. El estudio se sustenta en un método aplicado – proyectivo, con un enfoque cualitativo educacional. La aplicación del instrumento se realizó a 94 docentes y 06 directivos, de 4 instituciones educativas públicas. Los resultados evidencian bajos niveles de desempeños relacionados con la preparación del aprendizaje y discontinuidad de los propósitos en el proceso de evaluación, concluyendo así con la elaboración de un modelo de evaluación docente, que integra una nueva forma de evaluar, desde la perspectiva de reflexión docente y mejora de su desempeño.

Maya, E., Zavala, J. J. A., & Argüelles, J. I. (2019). El objetivo del estudio es determinar la relación del liderazgo directivo en la consecución de una educación de calidad. La metodología se basó en un estudio correlacional transaccional, el diseño fue de campo no experimental. Entre los principales resultados se tiene que existe correlación positiva baja entre las variables de estudio, lo cual implica que el liderazgo directivo influye directamente en la consecución de una educación de calidad, es decir, que uno de los factores que hacen posible la denominada educación de calidad, es la presencia de un liderazgo directivo efectivo, asertivo, democrático, participativo, que involucre al personal docente en los planes de trabajo de modo activo y protagónico, cuando este estilo de liderazgo se hace presente, la organización camina hacia la calidad, cuando el director aplica otros estilos de liderazgo, la calidad en la gestión de una educación de calidad se deteriora y aleja de lo esperado en aras de conseguir una educación de calidad.

Referente a esta investigación se dieron aportes frente a los enfoque de la educación teniendo en cuenta que, durante los últimos años, América Latina y el Caribe se han convertido en vitrina de transformación para la educación, debido a los grandes avances en la aplicación de las políticas educativas. Además, hay que mencionar que la renovación involucra a todos los actores educativos: la escuela, los estudiantes, los padres de familia, la comunidad y, por, sobre todo, al docente. La mejora de la calidad educativa tiene que considerar, principalmente, el cambio de paradigma del rol del maestro en la escuela.

Hidalgo & Orbegoso (2019), llevando por título Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente, el propósito de la investigación es determinar la influencia que existe entre el liderazgo pedagógico de los directivos y el desempeño docente de las instituciones educativas públicas de la UGEL Coronel Portillo Pucallpa. La importancia del liderazgo de los directivos como uno de los elementos que contribuyen a la calidad de la educación hace que su valoración

resulte un asunto de enorme interés. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, el método hipotético-deductivo, con un diseño de investigación no experimental correlacional de corte transversal. La población estuvo constituida por 267 docentes de la UGEL Coronel Portillo y la muestra conformada por 158 docentes. Para recoger información se aplicó un instrumento denominado cuestionario.

Después de realizar los análisis de los resultados de la parte estadística, el valor de significación observada ($\text{sig}:0,000$) es menor al valor de la significación teórica 0,05 en las variables, se rechaza la hipótesis nula, en consecuencia, se concluye que existe influencia del liderazgo pedagógico de los directivos en el desempeño docente, además el resultado de Cox y Snell igual a 0,426 significaría que el 42,6 % El liderazgo pedagógico explica la variabilidad de la variable dependiente desempeño docente. Asimismo se tiene la prueba de Nagelkerke con coeficiente 0,495, es decir, el 49.5 %, estaría explicando la variabilidad, siendo esta prueba la que presentaría una mejor dependencia entre las variables.

Quispe (2020) buscó demostrar cómo la gestión pedagógica del directivo se relaciona con el desempeño docente en el nivel secundario de la Institución Educativa Privada “Bertolt Brecht” del distrito Cercado de Lima, 2017. Es una investigación cuantitativa, con diseño correlacional de corte transversal. La muestra fue de 234 estudiantes, 49 docentes y 9 directivos a quienes se les aplicó una encuesta. La validación se realizó a partir del juicio de expertos con un resultado de 92%; además se empleó la prueba el Alfa de Cronbach dando como resultado 0,819, observándose que luego de su aplicación, los resultados tienen una excelente validez. La hipótesis alterna sostiene que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica de directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de la institución en estudio.

Para la contratación de hipótesis se utilizó la correlación de Pearson entre las variables: gestión pedagógica y desempeño del docente. Como el valor $p= 0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, ambas variables tienen una correlación directa y alcanza un nivel de 0.576 que corresponde a un nivel correlación positiva. Se concluye que, a una óptima gestión pedagógica del directivo, mayores serán los niveles de desempeño de los docentes. De manera contraria, si la gestión pedagógica del directivo no es priorizada, el desempeño de los docentes será limitado y con deficiencias.

Por otro lado, la investigación de Arana y Coronado (2017), tuvo como propósito determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en una Institución Educativa Parroquial del distrito de San Isidro. El diseño utilizado fue correlacional y el instrumento empleado fue el Cuestionario de liderazgo directivo elaborado por Paz H. y Zamora C. (2014). Para efectos de la investigación se aplicó a toda la población, 48 docentes. Para medir el desempeño docente se tomaron en cuenta las evaluaciones que fueron obtenidas del Dpto. de Dirección Académica de la institución.

De esta manera, dicha investigación brindo aportes desde el punto de vista teórico, específicamente en la temática de liderazgo, ya que es ha sido estudiada por muchos autores y es vista como el proceso de dirigir actividades laborales de los miembros de grupos. Por lo que a través de dicha investigación se puede determinar la relación que esta temática tiene con el desempeño de los docentes en las instituciones.

Montalván y Rojas (2017), tuvo como objetivo diseñar un modelo de liderazgo directivo para la mejora del desempeño docente en las Instituciones Educativas Primarias. Nuestra hipótesis se planteó de la siguiente manera; Si diseñamos un Modelo de liderazgo directivo basado en la Teoría del desarrollo organizacional, y la teoría del liderazgo transformador tendremos una herramienta de dirección para desarrollar un proceso de mejora del desempeño Docente en las Instituciones educativas primarias. Se utilizó una población muestral igual a de 8 profesores, la que en primera instancia fue diagnosticada para comprobar el problema. Después de acreditado el problema se procedió al diseño de la propuesta denominada “Modelo de Liderazgo Directivo basado en la Teoría del Desarrollo Organizacional y la teoría del liderazgo transformador para la mejora del desempeño docente”.

Para la realización del estudio se realizó un proceso de observación a la actuación de los profesores, así como a la documentación institucional, con la finalidad de diagnosticar el desempeño docente. Luego se examinó el problema y se diseñó la propuesta en base a las teorías de desarrollo organizacional. Dicha investigación brindo aportes teóricos, resaltando nuevos conceptos y perspectivas de ver el liderazgo a través de la teoría del liderazgo transformador, por ende incorporándola se pueden hacer mejoras de la forma que los docentes se desempeñan, así mismo brindo aportes metodológicos, en razón de que se pueden incorporar maneras de estudiar el liderazgo mediante la teoría transformadora.

O

Lecaros (2017), tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El Agustino – 2017. La metodología en cuanto al diseño de estudio es correlacional, de tipo básica y enfoque cuantitativo. La muestra de estudio estuvo conformada por 63 docentes de la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín. Asimismo, se realizó la validación de los instrumentos, indicando su validez y confiabilidad, recurriendo a la técnica de opinión de expertos y al análisis estadístico de fiabilidad. El cuestionario, fue de escala tipo ordinal, para cada una de las variables de estudio. Para el proceso de los datos inferenciales se aplicó el estadístico de Spearman. El aporte de la anterior investigación fue teórico, en cuanto al desempeño docente, dentro del marco teórico de la temática de la docencia, aquella relación que existe con el liderazgo pedagógico.

La investigación realizada en Colombia, por Cuadros, Reche & García, (2015), tuvo como objetivo se centró en conocer los estilos de liderazgo reflejados en las prácticas de los docentes y directivos de los programas profesionales técnicos y tecnológicos, para identificar estrategias de logros en la mejora del centro, la enseñanza educativa y la organización. La investigación fue descriptiva a través de la aplicación como instrumento cualitativo de la entrevista al alumnado y el grupo de discusión al profesorado. Los resultados arrojados evidencian la coexistencia de estilos de liderazgo transformacional, como transaccional y correctivo; así como resaltan en los líderes, los elementos: carisma, motivación, visión y objetivos claros, realizar monitoreo a los errores, recompensar logros. En este sentido, se observa la importancia de conocer el contexto, en este caso, universitario para facilitar el liderazgo que, en cada situación, meta o con cada grupo pueda resultar más adecuado o exitoso para la institución.

Dicha investigación brindo aporte teóricos, respecto a la variable de liderazgo y como esta temática se compone de aspectos que hacen que se desarrolle en los individuos, dependiendo de los elementos que este posea para tener un buen liderazgo frente a los diferentes grupos en los que se desenvuelve.

Ruales Arboleda, A. M., Núñez Castillo, A. R., Ruiz Arboleda, L. I., & Betancourt Portilla, N. J. (2016), tuvo como objeto de estudio, la propuesta de fortalecimiento de la comunicación entre directivos y docentes mediante la implementación de una página web en la Institución Educativa Ateneo del municipio de Pradera (Valle del Cauca). Con el fin de lograr el cabal

desarrollo de este proyecto, se tuvieron en cuenta estas fases: La primera fase correspondió a la identificación de las técnicas y prácticas pedagógicas que adelanta la institución para el fortalecimiento de la comunicación entre Docentes y Directivos, indagar las formas y los medios que regularmente se vienen utilizando en este establecimiento en relación con la comunicación entre estos grupos de interés.

Más adelante Acuña y Bolívar (2019) en su investigación, con el título Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa, tuvo como objetivo a seguir fue analizar la relación entre estilos de liderazgo y modelos de gestión en una Institución de Barranquilla. El paradigma es positivista el enfoque es cuantitativo y de acuerdo al control de las variables es tipo no experimental y según el objetivo de estudio es correlacionar en vista que su objetivo es identificar probables relaciones entre variable; el diseño de la investigación es de corte transversal, de campo, un estudio de caso; la muestra es censal, las técnicas a utilizar son las encuestas; se utilizaran dos instrumentos que medirán el estilos de liderazgo y el modelo de gestión de los directivos docentes. La investigación se realizó siendo la población objeto de estudios docentes, directivos docentes, coordinadores, y psicoorientadora en ciudad de la Institución Educativa Distrital Concentración Cevillar.

Este estudio, permite direccionar las instituciones para mejorar institución. En el resultado se evidencia según el proceso y la calidad educativa en el coeficiente de correlación producto momento de Pearson que existe una relación directa y significativa entre el modelo de gestión de calidad educativa y el estilo de liderazgo, confirmándose así la hipótesis planteada en este estudio. Referente a la investigación antes mencionada brinda aportes para direccionar la investigación que se está llevando a cabo frente al liderazgo directivo y el desempeño docente que se tiene dentro de las instituciones, ayudando a direccionar de forma clara el rumbo de la investigación.

La búsqueda realizada se basó en una amplia observación bibliográfica de investigaciones relacionadas con el liderazgo directivo y desempeño docente en la educación de calidad, en el cual se hallaron los estudios a nivel nacional e internacional mencionados anteriormente. Sin embargo, no fue posible localizar investigaciones a nivel local realizadas con esta temática, lo cual nos deja campo abierto para realizar esta investigación y demuestra la necesidad de la misma.

Bases teóricas

Liderazgo

Los autores Lussier y Acucha (2016) explican teorías sobre el liderazgo; mencionan que una teoría de liderazgo explicación de algunos aspectos del liderazgo; teorías que tienen un valor práctico puesto que utilizan para comprender mejor, predecir y controlar el liderazgo exitoso. Por lo tanto, el propósito principal de una teoría es informar la práctica. Existen cuatro clasificaciones principales también conocidas como enfoques de investigación que se usan para explicar el liderazgo. Las clasificaciones de la teoría de liderazgo influyen las teorías de rasgos, conductual, de contingencia y de integración. (p. 45)

Así mismo mencionan que un paradigma de liderazgo es una forma compartida fundamental de pensar, percibir estudiar, investigar y comprender el liderazgo. Este se ha modificado en los 60 años durante los que se ha estudiado las cuatro clasificaciones principales de la teoría de liderazgo representan un cambio en el paradigma de su estudio. Por lo anterior se explican los paradigmas de liderazgo: La teoría de los rasgos: está se va a seguir la suposición de que los líderes nacen, no se hacen. Los investigadores querían identificar un conjunto de características o rasgos que distinguieron a los líderes de los seguidores o a los líderes efectivos de los líderes efectivos las teorías de liderazgo de rasgos intentan explicar las características peculiares que justifican la efectividad del liderazgo.

- Paradigma de la teoría del liderazgo conductual la cual se da a partir de la década de 1950 muchas la investigación sobre el liderazgo ha cambiado este paradigma desde la teoría de rasgos hasta el enfoque en las verdaderas acciones de un líder en el trabajo por lo tanto la teoría de liderazgo conductual intenta explicar los estilos peculiares que utilizan los líderes eficaces o definir la naturaleza de su trabajo.
- La teoría del liderazgo de contingencia, tanto como la teoría de los rasgos, como la teoría conductual fueron intentos de encontrar el mejor estilo de liderazgo en todas las situaciones por lo que se les conoce como teorías universales; es así como la teoría de la contingencia en el líder y la situación.

- Por último, tenemos el paradigma de la teoría del liderazgo integrador estás intentan cambiar la teoría de rasgos la teoría de rasgo, la conductual y la teoría de contingencia para explicar las relaciones líder-seguidor que tienen como una influencia exitosa. Las teorías identifican conductas y rasgos que facilitan la efectividad del líder y exploran la razón por la que la misma conducta del líder puede tener un efecto diferente sobre los seguidores.

Existen muchas definiciones de lo que es un líder. En las dimensiones de las teorías de liderazgo al líder se le enfoca y analiza considerando sus características personales (carácter, habilidad, destreza), los roles (figura, enlace, tomador de decisiones, motivador), los comportamientos, las fuentes y usos de poder. (Reyes, 2012)

Liderazgo directivo

Para Jones y George (2006), (citados en Reyes, 2012) el liderazgo es “el proceso por el cual una persona ejerce influencia sobre la gente e inspira, motiva y dirige sus actividades para ayudar a alcanzar los objetivos del grupo o de la organización” (p. 14). Luego, el liderazgo, fenómeno social que aparece en los grupos sociales y en las instituciones, se constituye en una influencia interpersonal ejercida en una situación dada, dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos y, como lo explica gobernar. Es así es Reyes (2012) expone: *“las condiciones para que se dé el liderazgo efectivo necesitan de la alianza de dos características importantes: el poder y la autoridad”*. (p. 15)

También, Gago (2006) apunta que el liderazgo del director en la gestión educativa es un componente determinante en la organización de estructuras y procesos, modelos de interacción, actitudes y convicciones de los docentes. Asimismo, influye directa e indirectamente en el aprendizaje mediante visitas a las aulas, evaluación de actividades escolares y en general, llena de significado a lo que acontece en el centro educativo.

Chiavenato (1993), contempla el liderazgo como uno de los temas administrativos más investigados y estudiados en las últimas décadas. Anotando que las teorías sobre liderazgo formuladas por los autores como Lupano Perugini, & Castro Solano, (2013). Donde las relaciones humanas pueden clasificarse en tres grupos, donde cada uno tiene sus propias características.

Teorías de los roles

La teoría de los roles Mintzberg, (1983) básicamente plantea que los líderes deben conducirse u orientarse de una determinada forma preestablecida y desempeñar roles de acuerdo a las situaciones que se presenten. Es decir, en esta teoría se plantea que los líderes de los altos niveles de la organización deben desempeñar el papel de representación de la empresa y toda conexión con el ambiente externo, ya sea el mercado o la sociedad. Por el contrario, en los niveles inferiores la relación debe ser orientada fundamentalmente hacia el interior, es decir, una relación directa entre el líder y su equipo; es allí donde se deben aplicar los roles de manejo de motivaciones, coordinación y demás actitudes que se consideran socioafectivas Gómez-Rada, (2002).

En resumen, el líder debe inspirar confianza, ser inteligente, perceptivo y tener decisión para liderar con éxito. No obstante, las teorías de rasgos recibieron las críticas siguientes: Las teorías de rasgos no ponderan la importancia relativa de cada una de las diversas características y rasgos de personalidad que destacan los aspectos del liderazgo; como no todos los rasgos tienen la misma importancia en la definición de un líder, algunos deberían ponderarse más que otros. Las teorías de rasgos olvidan la influencia y reacción de los subordinados. En algunos casos, ciertos rasgos de la personalidad son más importante que otros: una misión militar en guerra exige rasgos de liderazgo diferentes de los exigidos por una misión religiosa o filantrópica (Brito, 2016).

Este mismo autor, argumenta que las teorías de rasgos ignoran por completo la situación en que el liderazgo es efectivo. En una empresa se presentan situaciones que exigen diversas características de los líderes. Una situación de emergencia requiere cierto comportamiento del líder; una situación de estabilidad y calma requiere otras características. Desde este punto de vista simplista, un individuo dotado de rasgos de liderazgo será líder siempre y en cualquier situación, lo cual no ocurre en la realidad. Un individuo puede ser líder indiscutible en la sección donde trabaja, pero quizá sea el último en opinar en el hogar (Brito, 2016).

Teorías de estilos de liderazgo

Estudian el liderazgo en cuanto a estilos de comportamiento del líder frente a los subordinados. Mientras el enfoque de rasgos apunta a lo que es el líder, el enfoque de estilos de liderazgo se refiere a lo que hace el líder, a su manera de comportarse en el ejercicio del liderazgo Solano, Perugini, Benatuil, Nader & Solano, (2007). La principal teoría señala tres estilos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático. En la práctica, el líder utiliza los tres procesos de liderazgo de acuerdo con la situación, las personas y la tarea por ejecutar. Hace cumplir órdenes, pero también consulta a los subordinados antes de tomar una decisión, y sugiere realizar determinadas tareas: utiliza el liderazgo autoritario, el democrático y el liberal. La principal dificultad en el ejercicio de liderazgo es saber cuándo aplicar cual proceso, con quien y en qué circunstancias y actividades Ruiz & Rodríguez, (2013).

Teorías situacionales de liderazgo

Mientras que las teorías de rasgos de personalidad son simplistas y limitadas, las teorías de estilos de liderazgo ignoran variables situacionales. Las teorías situacionales parten de un contexto más amplio y pregonan que no existe un único estilo o característica de liderazgo válido en cualquier situación. Lo contrario si es verdadero: cada situación requiere un tipo de liderazgo para liderar con éxito a los subordinados Santa Bárbara & Fernández, (2010).

Las teorías situacionales son más atractivas para el gerente puesto que aumentan sus opciones y posibilidades de cambiar la situación para adecuarla o cambiarla a un modelo de liderazgo de acuerdo con la situación. El líder debe adaptarse a un grupo de personas en condiciones variadas. La ascendencia de un líder depende mucho más de la posición estratégica que ocupa en la red de comunicaciones que de sus características de personalidad. Al poco tiempo, el enfoque situacional de liderazgo comenzó a ganar terreno.

Tannenbaum y Schmidt, citados en D'Alessio (2009), exponen un enfoque situacional de liderazgo y sugieren una gama bastante amplia de patrones de comportamiento de liderazgo que el administrador puede escoger para relacionarse con los subordinados. Cada comportamiento se asocia al grado de autoridad utilizado por el líder y al grado de libertad disponible para los

subordinados en la toma de decisiones, dentro de un continuum de modelos de liderazgo. Del enfoque situacional puede inferirse las siguientes proposiciones:

- Cuando las tareas son rutinarias y repetitivas, generalmente el liderazgo es limitado y está sujeto a controles del jefe.
- Un líder puede asumir diferentes patrones de liderazgo frente a cada uno de sus subordinados, de acuerdo con las fuerzas mencionadas.
- El líder también puede asumir diferentes patrones de liderazgo frente a un mismo subordinado, según la situación que se presente. Cuando el subordinado presenta alto nivel de eficiencia, el líder puede darle mayor libertad en las decisiones; si el subordinado presenta errores frecuentes y graves, puede imponer mayor autoridad personal y darle menor libertad en el trabajo.

En los que compete a la educación en Colombia, según el Ministerio de Educación Nacional MEN (2019), existen itinerarios propuestos que permiten a los estudiantes integrarse en la sociedad, en función de su edad y habilidades. Tal como lo establece la Ley 115, o Ley General de Educación, se compone de cinco niveles de educación: inicial, preescolar, básica, media y superior, siendo obligatorios los primeros tres niveles de formación que normalmente suelen requerir de 11 años continuos de escolarización.

Todos estos itinerarios, están adaptados al ritmo de aprendizaje de los alumnos y las necesidades de la sociedad. Así mismo goza de un sistema educativo, el cual se conforma por normas jurídicas, programas curriculares, establecimientos educativos, instituciones sociales, recursos humanos, tecnológicos, metodológicos, materiales, administrativos y financieros, articulados para alcanzar los objetivos de la educación. Para el MEN (2010), La educación formal en Colombia se imparte en instituciones aprobadas por el Estado, y se hace por niveles secuenciales, cuenta con pautas curriculares progresivas, y conlleva a la obtención de títulos. En cuanto a la comunidad educativa, se reconocen 5 estamentos que participan en el gobierno escolar de forma democrática: a) los estudiantes, b) los padres de familia o cuidadores responsables de los niños, c) los docentes del plantel, d) los directivos docentes y personal administrativo, y los egresados organizados para participar MEN, (2015).

Fue Likert (1968), el cual estableció la presencia de 4 dimensiones basadas en estilos y características de la dirección dentro de una empresa, véase: autoritarismo-coercitivo, autoritarismo-benevolente, consultivo y participativo. Estos epígrafes fueron por primera vez incluidos en su obra *New Patterns of Management* de 1961. Después fueron modificados respectivamente a sistema I, II, III, y IV. A continuación, se precisan las dimensiones del liderazgo directivo según Likert:

El liderazgo autoritario coercitivo: se basa radicalmente en la cima gerencial, en consecuencia, es monopolizada toda decisión unidireccional por la gerencia que siempre se direcciona de forma vertical descendente. También, evidencia una comunicación descendente de característica pobre para formular acciones a cumplir, resaltándose una notoria distancia entre el director y sus trabajadores segregados de los cargos gerenciales. Se precisa la realización condicionada por miedo a los castigos y sanciones incluidas en el reglamento interno de la institución. Además, se crea una informal empresa nociva.

Liderazgo autoritario benevolente: Se presenta con los subordinados cierta confianza condescendiente y tolerante traducida en órdenes que se les formula dentro de un marco de control interno. La informal empresa que surge de forma inesperada se considera aún como una amenaza posible para la evolución de la empresa. Asimismo, los correctivos y/o castigos se manifiestan con disminuida arbitrariedad y las recompensas sociales aparecen ocasionalmente.

Liderazgo consultivo: favorece la consulta a los trabajadores y la delegación de funciones, sin embargo, la decisión final siempre la posee el director. El cual tiene parcial confianza en sus trabajadores; suele considerar constructivamente las opiniones e ideas de los mismos, sin embargo, las pertinentes decisiones derivan de la gerencia. La comunicación es de tipo discrecional, se orienta en el sentido descendente y horizontal. Aquí los trabajadores poseen parcial autonomía en su trabajo fomentándose su actuación dentro de procesos de control.

Liderazgo participativo: se caracteriza porque los directivos poseen confianza total en el trabajo de sus subordinados, en la toma de decisiones es el más pertinente y rentable. Considerándolo se otorgan reconocimientos sociales y recompensas económicas, los castigos son muy extraños y se deciden de forma colectiva, se difunde el proceso de metodologías innovadoras, su comunicación es asertiva y bidireccional, entre directivo y subordinado hay proximidad psicológica, la toma de decisiones es colaborativa, etc.

Liderazgo Docente

El liderazgo ha sido un tema que se ha desarrollado diversamente en la actualidad y además ha convertido en una variable de gran relevancia. Primeramente, en los grupos organizacionales, donde se buscan objetivos claros y que pueda realizar un buen trabajo en equipo. El liderazgo tiene como fin comunicar las posibilidades y acciones a los demás de una manera clara y sencilla. Así las personas comprenderán este comunicado, siendo más factible que realicen sus tareas con éxito Vizcarra & Jordán, (2019).

El liderazgo en la docencia se conoce como un tipo de liderazgo asumido por la persona que adopta el rol de informar, en este caso el docente. De esta manera los demás conocen sobre aquello que tienen que hacer y cómo deben de hacerlo día a día. Dicho de otra manera, es un estilo en el que el líder dirige a sus aprendices, mediante indicaciones claras, sencillas, contundentes y directas, donde estudiantes son guiados fácilmente. Quienes son líderes del campo educativo valoran de manera notable el talento de los compañeros de trabajo y de sus estudiantes, esto debido a que intenta potenciar el talento de cada uno de ellos. Una de las ventajas que tiene este liderazgo al igual que cualquier otro es que puede adaptarse a las necesidades del grupo. Con esto no se pretende objetar que un tipo de liderazgo es mejor que otro, sino que cada estilo cuenta con fortalezas distintas. Aquí, el líder asume el papel para explicar su labor a cada trabajador, Cortina & Saquinga, (2018).

Roles de las Instituciones Educativas Públicas

Las instituciones Educativas tienen un rol muy importante que cumplir dentro de la sociedad, regido por las condiciones particulares del contexto histórico- sociocultural donde se encuentra cada institución Loyola, (2015). En retrospectiva la escuela es un producto histórico dentro de la escena social, es por esto necesario que la escuela identifique sus orígenes, los cuales se encuentran ligados por un contrato que se originó a partir de las necesidades sociales de un periodo histórico Cajiao, (2004).

Azc & De La Cruz (2016), anotan que las organizaciones educativas tienen como rol satisfacer las necesidades de la sociedad, en cuanto a educación se refiere, si estas necesidades cambian, se debe transformar y redefinir el contrato que la escuela ha hecho con la sociedad desde su fundación. Si dicho contrato se replantease, se deben tener en cuenta los nuevos cambios de la sociedad, es el momento de redefinir, los roles, tareas, derechos y obligaciones que deben asumirse dentro de la escuela, además debe democratizarse el saber, más aún en la era de las TIC, es por esto que el contrato fundacional debe redefinirse. Así mismo se deben cumplir unos compromisos que la escuela y el Estado deben acatar; muchas veces este mandato ha sido desoído o traicionado, al no cumplir ninguna de las dos partes con las cláusulas del contrato, el compromiso primordial del Estado es velar por el cumplimiento del contrato.

La redefinición de este contrato se encamina siempre a fomentar el encuadre que debe orientar las tareas didáctico-pedagógicas, las cuales tienen que propender por el desarrollo óptimo de los procesos de enseñanza y aprendizaje; el currículo siempre debe encaminarse a no romper las cláusulas del contrato fundacional, por cuanto lo que se pretende es una redefinición del contrato por los cambios que constantemente tiene las sociedades, Rodríguez-Albor, Ramos-Ruiz & Sanabria-Landazábal, 2016), pretenden marcar diferencias entre los saberes que recibe un grupo en comparación con otro, empieza por crear brechas socio-culturales, respondiendo de esta forma a una lógica económica y descuidando la lógica cívica y la doméstica. Entonces el papel de la escuela debe encaminarse a democratizar el saber, transmitiendo a tiempo el desarrollo científico y tecnológico, garantizando recursos para mantener el patrimonio cultural de los pueblos, creando un modelo de gestión en el que la sociedad pueda participar.

Según Hilares Cruz (2015), se estima que la relación de liderazgo es un proceso de influencia recíproca en el que los directores o líderes y docentes construyen y transforman la misión, la visión y la cultura de la Institución Educativa, esto con el objetivo de alcanzar propósitos previamente consensuados. Por esto estos líderes consideran las variables culturales debido a como lo señala la literatura, el liderazgo y la cultura se afectan mutuamente.

El líder director es la figura principal en la promoción de la agilidad que experimente el progreso académico y personal del grupo social que lidera, por lo que tiene la obligación ética y moral de formar un eficiente equipo de trabajo. Asimismo, estima que el liderazgo que más se acerca a conseguir una escuela de calidad es el transformacional. Recomendó que el director como líder

O

transformador, junto con los miembros de la comunidad escolar, deben llevar a cabo un análisis profundo de los datos a su alcance y trabajar en un plan de acción para identificar los problemas en el área docente Hom & Marfan, (2010).

Desempeño docente

Para Orellana (2003) el docente es una persona profesional que ha sido formada y especializada para poder enseñar a los estudiantes un determinado conocimiento o áreas de la ciencia, humanas o artísticas. Igualmente ha sido formado para facilitar técnicas o métodos de trabajo que debe desarrollar el alumno para el logro de su aprendizaje.

El trabajo del docente incluye el uso del diseño curricular, de la cual se vale para adecuar los temas a enseñar, de la misma el plantear estrategias, medios y materiales, con ello evaluar con el fin de la búsqueda de la comprensión y adquisición de los nuevos conocimientos y lograr el aprendizaje eficaz en el alumno. Conjuntamente existe otro aspecto primordial que desarrolla el docente, como es la planificación de la clase y métodos para el logro del aprendizaje. En virtud de la formación recibida y la preparación continúa por el docente con el fin de ejercer sus funciones con capacidad, conocimiento y destreza. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación Rueda Beltrán, (2009).

Dominio de la disciplina

Según Quinn, P (1989) citado por Watkins, C. y Wagner, P (1987), disciplina es instrucción que moldea forma, corrige e inspira el comportamiento apropiado. Woolfolk (2001) expresa que la disciplina en el aula son técnicas empleadas para mantener un ambiente adecuado para el aprendizaje, relativamente libre de problemas de conducta. La disciplina se puede definir entonces como el establecimiento de normas y límites para realizar un trabajo eficiente en el aula, que debe ser abordado desde el enfoque multicausal. Es decir, se parte de la visión de que la disciplina no es responsabilidad de un solo actor, aspecto o variable, por lo tanto, se debe analizar la diversidad

de aspectos o factores que le afectan. Así lo afirma Abarca (1996), quien expresa que la disciplina se origina en tres fuentes: el centro educativo, el ambiente familiar y social y el estudiante.

Planificación del curso

Se hace necesario que los docentes realicen una adecuada planificación de sus currículos por competencias, considerando los siguientes pasos, que fueron descritos por, Diaz, C. C., Reyes, M. P., & Bustamante, K. G. (2020), En su artículo “la planificación curricular en el aula. Un modelo de enseñanza por competencias, La planeación educativa debe centrar sus mayores esfuerzos en la formación integral de sus educandos, que bien se refleja en la misión de cada institución, en ocasiones los entes directivos de estas instituciones dejan de lado esta formación integral y por cumplir con estándares nacionales e internacionales de calidad creen que la formación se debe centrar sólo en el plano del conocimiento, olvidando el ser, que en consecuencia será lo que permita la formación de personas ecuanímes, solidarias y felices que aporten sus conocimientos para construir una sociedad más justa y equitativa.

Ambiente de aprendizaje.

Según Duarte, D. (2003). El ambiente es concebido como construcción diaria, reflexión cotidiana, singularidad permanente que asegure la diversidad y con ella la riqueza de la vida en relación Ospina (1999). La expresión ambiente educativo induce a pensar el ambiente como sujeto que actúa con el ser humano y lo transforma. De allí se deriva que educa la ciudad (la ciudad educadora) Naranjo, Torres (1996), la calle, la escuela, la familia, el barrio y los grupos de pares, entre otros. Reflexionar sobre ambientes educativos para el sano desarrollo de los sujetos convoca a concebir un gran tejido construido con el fin específico de aprender y educarse.

Estrategia, métodos y técnicas.

Las estrategias de aprendizaje representan las diferentes alternativas que los estudiantes utilizan para resolver tareas o problemas. La estrategia es una operación mental en el estudiante cuando tiene que comprender un texto, adquirir conocimientos o resolver problemas, por lo que debería ser incluido en el currículo escolar. Una estrategia de aprendizaje es un plan general que

se formula para tratar una tarea de aprendizaje; una táctica es una habilidad más específica que se usa al servicio de la estrategia o plan general Beltrán, (1996). El uso de estrategias en el proceso enseñanza aprendizaje permite al maestro introducir como método pedagógico las estrategias de aprendizaje con el objeto de que los estudiantes los vayan dominando progresivamente hasta que las utilicen de manera automática Gallego, (1997). Entre las estrategias más frecuentes podemos considerar el ensayo, el repaso, la elaboración y la organización Puente, (2003).

La motivación del docente

La motivación del docente se suele explicar de manera similar a la del alumno, haciéndose referencia al placer por enseñar y compartir el hecho educativo con los aprendices, motivación intrínseca, o a los premios y satisfacciones que pueden recibir de los alumnos, motivación extrínseca. Estos términos provienen de la Teoría de la Autodeterminación de Deci y Ryan, reelaborada más tarde por Noel, Clément, Pelletier y Vallerand (2003). La motivación está comprobada que es esencial para el éxito en el aprendizaje y el proceso de enseñanza. Lo que determina que la motivación del docente está profundamente relacionada con lo que sucede en el salón de clase y con el entorno social del estudiante Rodríguez-Pérez, (2012).

Evaluación del Desempeño

Como señala Lavanda (2005), la evaluación históricamente se restringió al simple juicio unilateral del jefe respecto al trabajo de su empleado, pero a medida que ha evolucionado la gestión de recursos humanos se han establecido generaciones de modelos de evaluación, hasta el punto que hoy en día se pueden encontrar modelos de evaluación de cuarta generación. Diversos autores han expresado su visión respecto a lo que representa y significa la evaluación de desempeño. A continuación se dan a conocer algunas de estas definiciones que encontramos a través del tiempo. Harris (1986) señala que (...) los procedimientos de evaluación se establecen a partir de los objetivos y metas predeterminados por la empresa con el objeto de determinar las contribuciones que se esperan de cada trabajador a nivel individual. Las metas más importantes se convierten en medidas normales de desempeño para el trabajador individual.

Comunicación.

Camaraco (2005), lo interesante es que tanto el docente como el alumno tengan presente que el objetivo común que debe lograrse es el aprendizaje del alumno, obteniendo el máximo

rendimiento. Es decir, el profesor no debe centrarse exclusivamente en transmitir, de la forma más eficaz posible, su materia, sino en que el alumno lo aprenda, y que ese aprendizaje tenga un carácter significativo.

Gestión del curso

Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby (1996) definen conceptualmente a la Gestión como el proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben ejecutar con el fin de lograr los objetivos de la organización o como el, proceso emprendido por una o más personas para coordinar las de otras, con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar. Significa entonces, que es un proceso global y dinámico que contiene algunos elementos que completan las nociones para la comprensión del proceso de la gestión docente, en el marco de un contexto organizacional como es el sistema educativo.

Tecnología de la información y comunicación.

Thompson y Strickland, (2004) definen las tecnologías de información y comunicación, como aquellos dispositivos, herramientas, equipos y componentes electrónicos, capaces de manipular información que soportan el desarrollo y crecimiento económico de cualquier organización. Cabe recalcar que en ambientes tan complejos como los que deben plantarse hoy en día las organizaciones, sólo aquellos que utilicen todos los medios a su alcance, y aprendan a cultivar las oportunidades del mercado visualizando siempre las amenazas, podrán lograr el objetivo de ser exitosas.

Satisfacción general en el trabajo.

Sachau (2007) plantea que la relación entre estas variables ha sido un tema controvertido en la historia de la psicología organizacional. Una de las más importantes teorías que aborda el tópico de la satisfacción, la teoría de los dos factores de F. Herzberg Sledge, Miles & Copping, (2008), clasificó las relaciones interpersonales con supervisores y compañeros como factores que puede influir en experimentar insatisfacción laboral pero tendría escaso impacto en generar satisfacción laboral en los trabajadores Luthans, (2008). Al reexaminarse dicha teoría en la actualidad, Sachau (2007) sostiene que, si bien, en general, la teoría de Herzberg mantiene una importante vigencia, fue un error estimar que las relaciones en el trabajo no favorecer significativamente el experimentar

satisfacción laboral. De hecho, la investigación de Sledge et al. (2008) así lo ha corroborado. También se puede mencionar la reciente investigación de Edwards y Cable (2009) quienes encontraron que la confianza en las relaciones interpersonales tiene una influencia positiva y significativa en la satisfacción laboral.

Marco legal

El marco legal está dado por las siguientes normas y leyes vigentes según el Ministerio de Educación en Colombia y formación del desempeño docente.

- ✓ Decreto Ley 2277 de 1979: Por el cual se adoptan normas sobre el ejercicio de la profesión docente.
- ✓ Decreto Numero 85 De 1980; Por el cual se introducen unas modificaciones al Decreto extraordinario 2277 de 1979
- ✓ Decreto 259 de 1981: Por el cual se reglamenta parcialmente el Decreto Extraordinario 2277 de 1979, en lo relacionado con inscripción y ascenso en el Escalafón.
- ✓ Decreto 709 de 1996: Por el cual se establece el reglamento general para el desarrollo de programas de formación de educadores y se crean condiciones para su mejoramiento profesional.
- ✓ Ley 0115 de Febrero 8 de 1994: Por la cual se expide la ley general de educación.
- ✓ Ley 0715 de Diciembre 21 de 2001: Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de servicios de educación y salud, entre otros.
- ✓ Decreto 1278 de Junio 19 de 2002: Por el cual se expide el Estatuto de Profesionalización Docente.
- ✓ Decreto 2035 de 2005: Por el cual se reglamenta el parágrafo 1º del artículo 12 del Decreto-ley 1278 de 2002.
- ✓ Decreto 3982 de 2006: Por el cual se reglamenta parcialmente el Decreto Ley 1278 de 2002 y se establece el procedimiento de selección mediante concurso para la carrera docente y se determinan criterios para su aplicación.

- ✓ Decreto 3782 de 2007: Por el cual se reglamenta la evaluación anual de desempeño laboral de los servidores públicos docentes y directivos docentes que se rigen por el Decreto Ley 1278 de 2002.
- ✓ Decreto 2715 de 2009: Por el cual se reglamenta la evaluación de competencias de los docentes y directivos docentes regidos por el Decreto Ley 1278 de 2002 y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Decreto 240 de 2012: Por el cual se modifica el artículo 16 del Decreto 2715 de 2009.
- ✓ La ley 1090 del 2006: Mediante la cual se busca reglamentar el ejercicio de la profesión de Psicología. Esta ley presenta la definición general del ejercicio profesional de la psicología y por otra parte también presenta los principios por los cuales se deben regir los psicólogos y que cuentan como responsabilidades legales.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la investigación

La presente investigación está bajo un enfoque cuantitativo, de manera que se podrá ejecutar estadísticamente, usando herramientas numéricas por medio de las cuales se obtendrá un resultado, de esta manera se conocerá dicha deducción imparcial Hernández, Fernández & Batista, (2010).

Diseño de la investigación

En la presente investigación se utilizó el diseño no experimental, pues usa una técnica estadística que permite identificar y cuantificar las causas de un fenómeno, donde no se manipulan las variables vinculadas a las causas, para medir el efecto que tienen en otra variable de interés.

Población de Estudio

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010), *“la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”*, En esta investigación se refiere al total de docentes de la Institución Educativa Joaquín Ochoa, los cuales son en total 130 educadores, entre preescolar, primaria y bachillerato.

Teniendo en cuenta la necesidad de la presente investigación y habiendo estudiado los distintos métodos de medición, se determina un censo poblacional, como lo más apropiado. Para Abreu, (2014), el censo comprende el conteo completo de la población u objeto de estudio.

Técnica e Instrumento

Una técnica de investigación según, Ortega (2018), es el medio por el cual se recopilará la información, teniendo en cuenta y enfatizando en los siguientes; observación, cuestionario, entrevistas y/o encuestas.

Un cuestionario según Ortega (2018), es un conjunto de preguntas estructurada que buscan medir una variable, a través de la recopilación de datos, este puede estar constituido por preguntas abiertas, cerradas, con escalas, o por grados de relevancia, las más usada es la escala de tipo Likert

Para medir el liderazgo se utilizó el cuestionario Estilos directivos según Likert, en su forma preliminar, está configurado por 4 dimensiones correspondiendo los tipos de liderazgo: liderazgo autoritario coercitivo, liderazgo autoritario benevolente, liderazgo consultivo y liderazgo participativo; en total dicho instrumento consta de 20 ítems.

Así mismo para medir desempeño docente se aplicó el cuestionario, en su forma preliminar, está configurado por 10 dimensiones correspondiendo las primeras 9 a las competencias docentes y una dimensión adicional para la evaluación del grado de satisfacción general que el estudiante manifiesta sobre el docente, con un total de 48 ítems. A continuación, se muestra la distribución del número de enunciados por dimensión.

Validez del Instrumento

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010), La validez y confiabilidad manifiesta la condición en que el instrumento concuerda a las necesidades de la investigación. Mientras que la validez se refiere a la capacidad de cuantificar el carácter significativo y el rasgo adecuado para la medición ha sido diseñado, o sea, que mida las características o eventos para el cual fue diseñado y no otra equivalente.

Confiabilidad del Instrumento

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010). Un instrumento goza de confiabilidad, cuando este es aplicado en diferentes poblaciones bajo la medición del mismo constructo, este debe ser implementado bajo los mismos contextos arrojando resultados consistentes, congruentes y confiables. Se empleó Instrumentos, cuyos ítems están divididos por dimensiones, los cuales se sometieron a validación de expertos, calculándose la confiabilidad a través del coeficiente Alpha de Cronbach, dando como resultado una alta consistencia interna de ítems ($\alpha = 0.708$) de la variable desempeño docente, siendo el instrumento confiable para la recolección de datos; en relación a la calidad de servicios prestados a los estudiantes, arroja una confiabilidad mayor ($\alpha = 0.937$) el cual implica que ambas variables tienen un nivel de confiabilidad alto.

Información operacional del instrumento 1

Nombre del instrumento: Estilos directivos según Likert

Descripción: El cuestionario, en su forma preliminar, está configurado por 4 dimensiones correspondiendo los tipos de liderazgo: liderazgo autoritario coercitivo, liderazgo autoritario benevolente, liderazgo consultivo y liderazgo participativo; en total dicho instrumento consta de 20 ítems, así mismo la escala que se estará usando es del 1 al 5, con las siguientes etiquetas:

Ficha Técnica

Autor: R. Likert

Adaptado por: Br. Roxana Del Carme Luque Ramos

Dirigido a: adultos

Modo de aplicación: Colectiva

N° de Ítems: 20

Codificación:

Liderazgo autoritario coercitivo: 1, 5, 6, 11, 16

Liderazgo autoritario benevolente: 2, 7, 10, 12, 17

Liderazgo consultivo: 3, 8, 13, 15, 18

Liderazgo participativo: 4, 9, 14, 19, 20 .

Validez

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010), La validez y confiabilidad manifiesta la condición en que el instrumento concuerda a las necesidades de la investigación. Mientras que la validez se refiere a la capacidad de cuantificar el carácter significativo y el rasgo adecuado para la medición ha sido diseñado, o sea, que mida las características o eventos para el cual fue diseñado y no otra equivalente.

Tabla 1

Validez de contenido del instrumento liderazgo directivo

Jueces expertos			Resultados
Mg.	Santiago	Gallarday	Aplicable
Morales			
Mg.	Isabel	Hernández	Aplicable
Romero			
Mg.	Manuel	Velázquez	Aplicable
Ponce			

Fuente: matriz de validación

NOTA: Muestra la evaluación de lo delos jueces experto quienes señalaron que el instrumento es aplicable a la población de estudio, en consecuencia, presenta validez de contenido.

Confiabilidad

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010). Un instrumento goza de confiabilidad, cuando este es aplicado en diferentes poblaciones bajo la medición del mismo constructo, este debe ser implementado bajo los mismos contextos arrojando resultados consistentes, congruentes y confiables. El procedimiento para determinar la confiabilidad fue el Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual emplea fórmulas que generan coeficientes que oscilan entre 0 y 1, en donde el 0 expresa nula confiabilidad y el 1 significa confiabilidad total Zumaran et al., (2017)

Tabla 2

Fiabilidad del cuestionario liderazgo directivo

<u>Estadísticas de fiabilidad</u>	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,91	20

Fuente: Matriz de validación

NOTA: Muestra la fiabilidad lograda, de acuerdo con los resultados obtenidos del análisis de confiabilidad, que dio como resultado 0,91 lo que muestra que el instrumentó tiene una fiabilidad muy alta.

Información operacional del instrumento 2

Nombre del instrumento: cuestionario desempeño docente

Descripción: El cuestionario, en su forma preliminar, está configurado por 10 dimensiones correspondiendo las primeras 9 a las competencias docentes y una dimensión adicional para la evaluación del grado de satisfacción general que el estudiante manifiesta sobre el docente, con un total de 48 ítems. A continuación, se muestra la distribución del número de enunciados por dimensión. La escala que se estará usando es del 1 al 5, Todos los puntajes compuestos a partir de las respuestas se obtendrán promediando las respuestas de la dimensión correspondiente.

Ficha Técnica

Autor: Sep. Instituto tecnológico

Adaptado por:

Dirigido a: adultos

Modo de aplicación: Colectiva

N° de Items: 48

Competencias docentes del docente del SNEST.

Dominio de la Disciplina

Domina los principios, fundamentos y conceptos de la disciplina que imparte en el curso. 1, 2, 3, 4, 5.

Planificación del curso

Planifica con precisión y detalle el proceso de aprendizaje, con base en la naturaleza de los contenidos, las características de los estudiantes y el perfil del curso y de la carrera. 6, 7, 8.

Ambiente de aprendizaje

Crea ambientes, espacios y climas donde los estudiantes aprenden con eficacia y gusto. 9, 10, 11, 12, 13

Estrategias, métodos y técnicas de aprendizaje

Usa estrategias, métodos y técnicas efectivas de aprendizaje. 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20z

Motivación

Estimula el interés de los estudiantes por un aprendizaje efectivo. 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27

Evaluación del aprendizaje

Desarrolla sistemas, estrategias y criterios de evaluación que apoyan y favorecen el aprendizaje de los estudiantes. 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35

Comunicación

Usa y favorece las diferentes formas y medios de expresión para establecer una comunicación genuina entre los actores del proceso de aprendizaje. 36, 37, 38

Gestión del curso

Es responsable y equitativo en las actividades relacionadas con el curso. 39, 40, 41, 42

Tecnologías de la información y de la comunicación

Integra, con responsabilidad, el uso intensivo de las tecnologías de la información y de la comunicación en el proceso de aprendizaje. 43, 44, 45

Validez

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010), La validez y confiabilidad manifiesta la condición en que el instrumento concuerda a las necesidades de la investigación. Mientras que la validez se refiere a la capacidad de cuantificar el carácter significativo y el rasgo adecuado para la medición ha sido diseñado, o sea, que mida las características o eventos para el cual fue diseñado y no otra equivalente.

Confiabilidad

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010). Un instrumento goza de confiabilidad, cuando este es aplicado en diferentes poblaciones bajo la medición del mismo constructo, este debe ser implementado bajo los mismos contextos arrojando resultados consistentes, congruentes y confiable

Consideraciones éticas

Al iniciar la presente investigación se considera importante las consideraciones éticas, relacionados inherentemente con los valores de verdad y de justicia que son parte fundamental de la ética de los investigadores. El grupo investigativo está conformado por estudiantes de la Universidad popular del Cesar, del Programa de psicología, con el fin de obtener su título de pregrado, los cuales son residentes de esta ciudad.

Primeramente, antes de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos se informó, a los participantes del consentimiento informado, se tuvo en cuenta el manejo de riesgos según la Resolución 8430 de 1993, objetando que esta investigación no presenta ningún riesgo. Así mismo se tuvo en cuenta el Principio de beneficencia y no maleficencia, Principio de fidelidad y responsabilidad, principio de integridad y justicia y el Principio de respeto por los derechos y la dignidad de las personas, todos contenidos en el código deontológico del psicólogo del Colpsic (2018). Teniendo en cuenta lo anterior se evidenciara este documento en anexo.

Cuadro operacional de la variable 1

Tabla 3

Variable de liderazgo directivo

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	VALORACIÓN
Liderazgo	Liderazgo autoritario coercitivo	Proceso decisorio	1. Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorga a los miembros de la institución.	Nunca = 1
			5. En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.	Raramente = 2
		Sistema de comunicación		Ocasionalmente = 3
				Usualmente = 4
	Liderazgo autoritario benevolente	Relaciones interpersonales	6. Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.	Siempre = 5
		Sistema de recompensas y castigos	11. El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura institucional.	
		Proceso decisorio	16. Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.	
			2. Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlo.	
		Sistema de comunicación	7. Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.	
			10. Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.	
		Relaciones interpersonales.	12. Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.	

Liderazgo consultivo	Sistema de recompensas y castigos	17. Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.
	Proceso decisorio	3. Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.
	Sistema de comunicación	8. En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.
	Relaciones interpersonales.	13. Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas. 15. Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.
Liderazgo participativo	Sistema de recompensas y castigos	18. Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.
	Proceso decisorio	4. Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.
	Sistema de comunicación	14. Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se esta logrando los objetivos trazados.

Relaciones interpersonales sistema de recompensas y castigos en el estilo participativo.	19. Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público. 20. Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución
---	--

Fuente: Elaboración propia (2021)

NOTA: Ficha sobre la operación del variable liderazgo directivo: dimensiones, indicadores, ítems y valoración.

Tabla 4

Variable desempeño docente

Fuente: Elaboración propia (2021)

NOTA: Ficha sobre la operación de la variable desempeño docente: dimensiones, indicadores, ítems y valoración.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	VALORACIÓN
Desempeño	Dominio de la disciplina	Claridad en las explicaciones	1. Explica de manera clara los contenidos de la asignatura.	Altamente en desacuerdo = 1 En desacuerdo = 2 Indiferente = 3 De acuerdo = 4 Totalmente de acuerdo = 5
		Relación de los contenidos	2. Relaciona los contenidos de la asignatura con los contenidos de otras.	
		Resolución de preguntas	3. Resuelve las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura.	
		Aplicación a la vida profesional	4. Propone ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica profesional	
	Planificación del curso	Cumplimiento de acuerdos	5. Explica la utilidad de los contenidos teóricos y prácticos para la actividad profesional.	
			6. Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura	
		Implementación de estrategias	7. Durante el curso establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado.	
	Ambientes de aprendizaje	Experiencias de aprendizaje	8. El programa presentado al principio de la asignatura se cubre totalmente.	
			9. Incluye experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (talleres, laboratorios, empresa, comunidad, etc.).	

		10, Utiliza para el aprendizaje las herramientas de interacción de las tecnologías actuales de la información (correo electrónico, chats, plataformas, etc.).
		11, Organiza actividades que me permiten ejercitar mi expresión oral y escrita
	Relación de contenidos	12, Relaciona los contenidos de la asignatura con la industria y la sociedad a nivel local, regional, nacional e internacional.
		13, Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real.
Estrategias, métodos y técnicas	Aplicación de distintos estilos de aprendizaje	14. Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes.
		15. Promueve el autodidactismo y la investigación
		16. Promueve actividades participativas que me permiten colaborar con mis compañeros con una actitud positiva
		17. Estimula la reflexión sobre la manera en que aprendes.
	Incorporación de diferentes técnicas	18. Se involucra en las actividades propuestas al grupo.
		19. Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada.
		20. Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales
Motivación	Genera entusiasmo dentro de las clases	21. Muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes.

Evaluación	Adaptación de acuerdo con las necesidades	22. Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas del grupo.
	Ambiente de respecto	23. Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza.
	Genera entusiasmo dentro de las clases	24. Propicia la curiosidad y el deseo de aprender
	Reconocimientos y represarías	25. Reconoce los éxitos y logros en las actividades de aprendizaje
		26. Existe la impresión de que se toman represarías con algunos estudiantes.
		27. Hace interesante la asignatura.
	Conocimiento y habilidades	28. Identifica los conocimientos y habilidades de los estudiantes al inicio de la asignatura o de cada unidad.
		29. Proporciona información para realizar adecuadamente las actividades de evaluación.
	Toma en cuenta las actividades	30. Toma en cuenta las actividades realizadas y los productos como evidencias para la calificación y acreditación de la asignatura.
		31. Considera los resultados de la evaluación (asesorías, trabajos complementarios, búsqueda de información, etc.) para realizar mejoras en el aprendizaje.
	Oportunidades de mejoramiento	32. Da a conocer las calificaciones en el plazo establecido.
		33. Da oportunidad de mejorar los resultados de la evaluación del aprendizaje.

Comunicación	Escucha y toma en cuenta opiniones	34. Muestra apertura para la corrección de errores de apreciación y evaluación
		35. Otorga calificaciones imparciales.
Gestión del curso	Puntualidad	36. Desarrolla la clase en un clima de apertura y entendimiento.
		37. Escucha y toma en cuenta las opiniones de los estudiantes.
	Fomenta la conservación del medio ambiente	38. Muestra congruencia entre lo que dice y lo que hace.
		39. Asiste a clases regular y puntualmente
tecnología de la información y la comunicación	Brinda ayuda académica	40. Fomenta la importancia de contribuir a la conservación del medio ambiente.
		41. Promueve mantener limpias y ordenadas las instalaciones.
	Emplea tecnología	42. Es accesible y está dispuesto a brindarte ayuda académica.
		43. Emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes.
Satisfacción general	Satisfacción con el docente	44. Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información
		45. Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital.
		46. En general, pienso que es un buen docente
		47. Estoy satisfecha o satisfecho por mi nivel de desempeño y aprendizaje logrado gracias a la labor del docente.

48. Yo recomendaría a este docente

CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Análisis de datos

En este apartado, se realiza el tratamiento estadístico de los datos seleccionados, consiste en afirmar estadísticamente los datos, con el fin que el análisis no sea apto y se puedan cuantificar los datos, los cuales se analizaran, interpretaran y se les dará sentido Hernández, Fernández & Baptista (2010). Con esto se busca resumir y comparar las observaciones llevadas a cabo en la investigación para obtener los resultados de la investigación y dar respuesta a la pregunta de investigación. El objetivo de la interpretación es buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su conjugación con otros conocimientos disponibles, generalizaciones, leyes, teorías, etc. Esto se hará mediante los programas informáticos para el tratamiento de los datos SPSS y la hoja de cálculo Microsoft Excel.

En la tabla 6 se muestran las variables de los datos sociodemográficos y las dimensiones del cuestionario de liderazgo directivo y desempeño docente, gráficos con los que se realizó el análisis y la descripción. Las variables edad y escolaridad que son de tipo cualitativo y nivel ordinal se analizaron a través de diagramas de barra; la variable edad y las dimensiones del liderazgo y (cuantitativos - intervalo) se describieron a través de gráficos circulares igual que la variable sexo (cualitativa - nominal).

Tabla 5

Descripción de los resultados y gráficas.

Variable	Tipo	Nivel	Operación	Grafico
Edad	Cualitativa	Ordinal	Por medio de una tabla de frecuencia se utilizará la técnica de conteo	Diagrama de Barras.
Sexo	Cualitativa	Nominal	Por medio de una tabla de frecuencia se utilizará la técnica de conteo	Gráfico circular.
Escolaridad	Cualitativa	Ordinal	Por medio de una tabla de frecuencia se utilizará la técnica de conteo	Diagrama de Barras.
Liderazgo	Cuantitativa	Intervalo	Por medio de una tabla de frecuencia se utilizará la técnica de conteo	Gráfico circular.
Desempeño	Cuantitativa	Intervalo	Por medio de una tabla de frecuencia se utilizará la técnica de conteo	Gráfico circular.

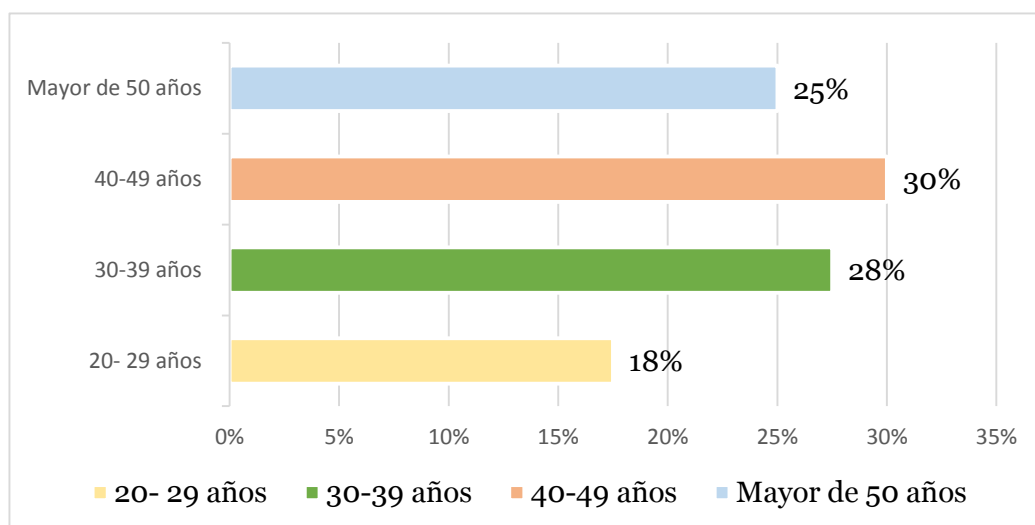
NOTA: Descripción de los resultados y graficas

Discusión de los resultados

Resultados de caracterización sociodemográfica

Figura 1

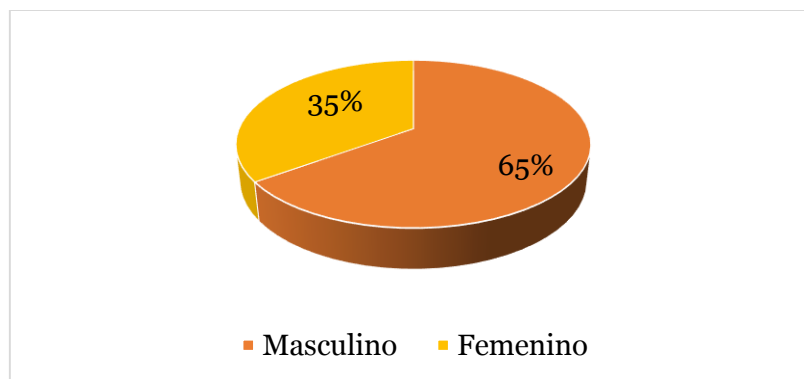
Edad de la población



En la figura 1 a población objeto de estudio respecto al rango etario de edades, se observa que el 30% de la población de docentes tiene entre 40 y 49 años, el 28% corresponde entre los 30 y 39 años. Un 18% tiene entre 20 y 29 años; mientras que el 25% de tiene 50 años o bien una edad mayor a esta.

Figura 2

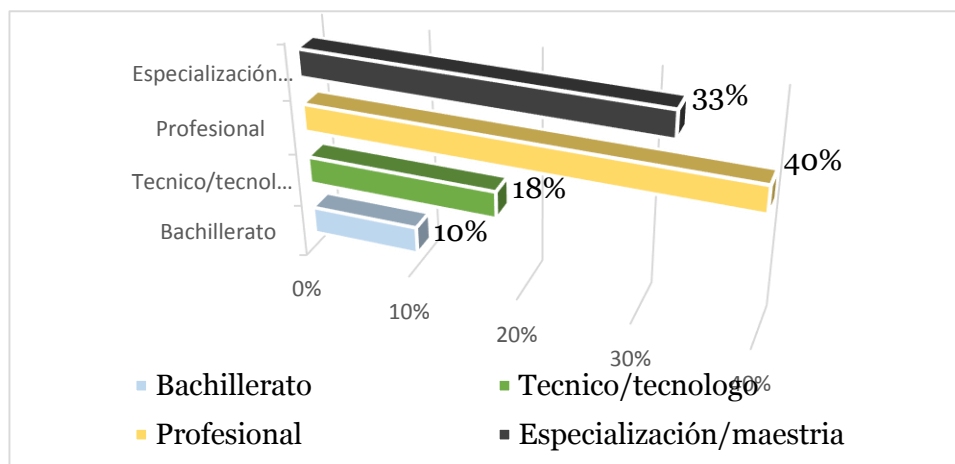
Sexo de la población



En la figura 2 se observa que La población de estudio caracterizada por ser docentes de la institución educativa Joaquín Ochoa Maestre, a partir de la encuesta de caracterización arroja que el 65% de la población es de sexo masculino y el 35% de estos es de sexo femenino.

Figura 3

Nivel de escolaridad



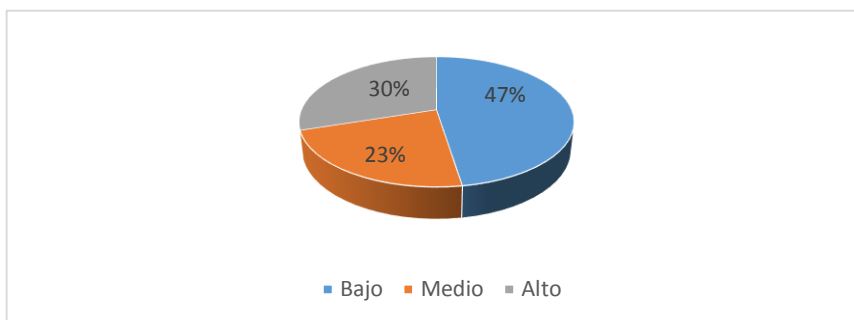
Respecto a la figura 3 a nivel de escolaridad que tiene los docentes de la institución se observó que el 43% de la población es profesional, es decir que cuenta con título universitario, el 30% de la población tiene una especialización o bien una maestría en educación, el 18% tiene un técnico y el 10% de estos cuenta con un nivel de escolaridad de bachiller.

Dimensiones del liderazgo en docente

Las figuras 4, 5, 6 y 7 describen la frecuencia de los resultados de las dimensiones de las variables de liderazgos en los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestre de Valledupar. El test aplicado para medir esta variable es Vanderbilt Assessment of Leadership in Education (VAL-ED), Instrumento para la evaluación de la capacidad de liderazgo educativo de la dirección escolar, las dimensiones son liderazgo autoritario coercitivo, liderazgo autoritario benevolente, liderazgo consultivo y liderazgo participativo.

Figura 4

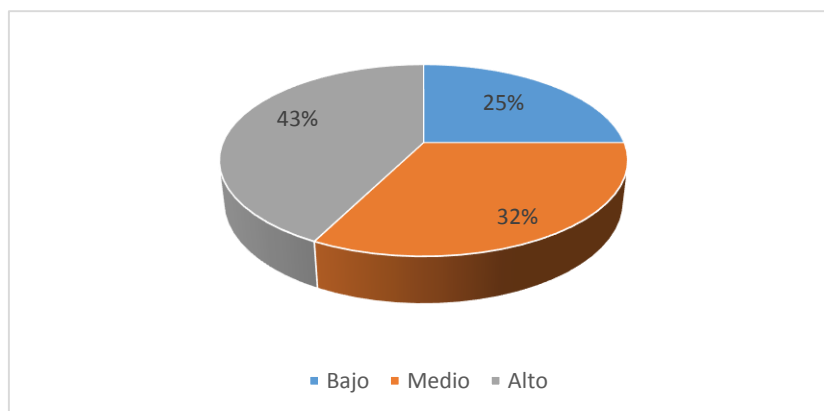
Dimensión liderazgo autoritario coercitivo en docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestre de Valledupar



En la figura 4 denominada liderazgo autoritario coercitivo se describen los niveles de la dimensión, donde un 47% de la población se encuentra en un nivel bajo, el 30% tienen un nivel alto y el 23% posee un nivel medio. Esto evidencia que 1 de cada 3 docentes considera que el éxito es producto de la confianza que se otorga a los miembros de la institución y estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.

Figura 5

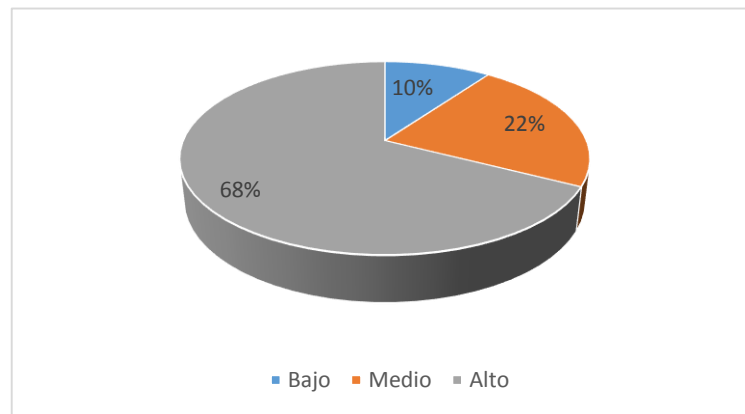
Dimensión liderazgo autoritario benevolente en docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar



En la figura 5 se puede evidenciar la clasificación de la dimensión liderazgo autoritario benevolente de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa Maestro de Valledupar donde el 43% es alto, el 32% el liderazgo autoritario benevolente es medio y el 25% es bajo. Esto evidencia que la población de investigación, cuando tienen problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlo, creen que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación y es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.

Figura 6

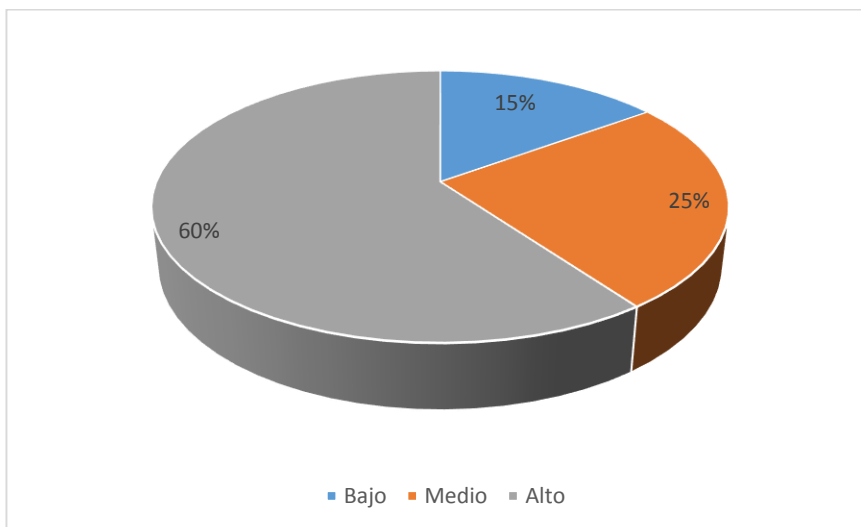
Dimensión liderazgo consultivo en docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar.



En la figura 6 se puede observar la clasificación de la dimensión liderazgo autoritario consultivo de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar donde el 68% es alto, el 22% es medio y por último el 10 % es bajo. Esto evidencia que la población de estudio piensa que, en sus actividades laborales la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones y generan estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.

Figura 7

Dimensión liderazgo participativo en docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar



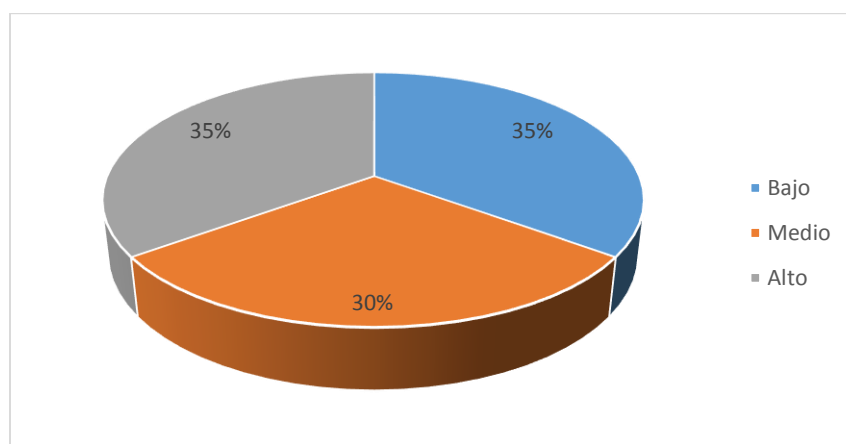
En la figura 7, denominada liderazgo participativo se describen los niveles de la dimensión, donde un 60% de la población se encuentra en un nivel alto, el 25% tienen un nivel medio, el 15% posee un nivel bajo. Esto evidencia que la población de estudio las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público y otorga estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.

Dimensión del desempeño docente

A continuación, en las gráficas 8 hasta la 17 se describe la frecuencia de los resultados de las dimensiones desempeño en docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestre de Valledupar. Así mismo para medir el desempeño docente se usará el Instrumento de Observación de Clases” (IOC), adaptado de “Revised Tsang-Hester Observation Rubric, Rúbricas dimensión “Manejo de Aula”, Instrumento Observación de Clases, IOC. Y las dimensiones que lo componen son dominio de la disciplina, planificación del curso, ambiente de aprendizaje, estrategias, método y técnicas, motivación, evaluación, comunicación, gestión del curso, tecnología de la información y la comunicación, satisfacción general.

Figura 8

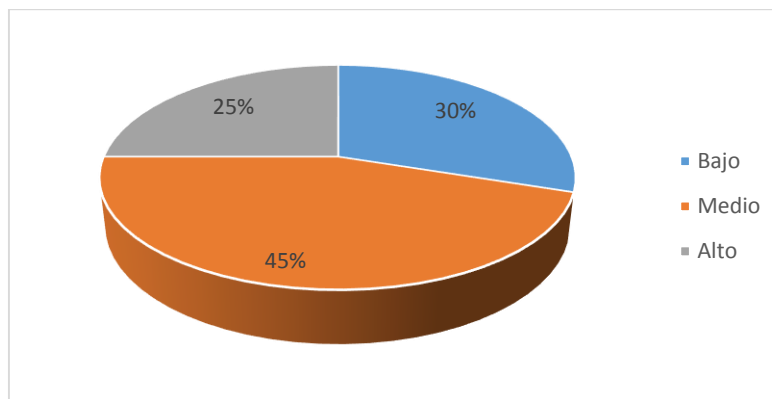
Dimensión dominio de la disciplina de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestre de Valledupar.



En la figura 8 denominada dominio de la disciplina se describen los niveles de la dimensión, donde un 35% de la población se encuentra en un nivel alto, el 35% tienen un nivel bajo, el 30% posee un nivel medio. Esto evidencia que una significativa parte de docentes de esta investigación explica de manera clara los contenidos de la asignatura, resuelve las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura y propone ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica profesional.

Figura 9

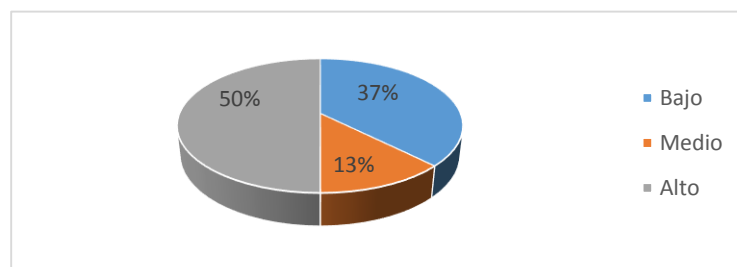
Dimensión planificación del curso de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar



En la figura 9 denominada planificación del curso se describen los niveles de la dimensión, donde un 45% de la población se encuentra en un nivel medio, el 30% tienen un nivel bajo, el 25% posee un nivel alto. Esto evidencia que parte de los docentes de esta investigación durante el curso establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado, cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura y cubre en su totalidad con lo programado.

Figura 10

Dimensión ambiente de aprendizaje de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar.

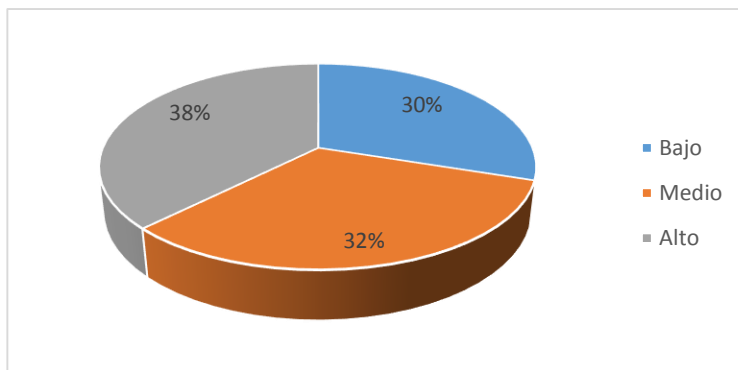


En la 10 figura se puede observar la clasificación de la dimensión ambiente de aprendizaje de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar donde el 50% tiene un nivel alto, el 37 % tiene un nivel bajo y por último el 13 % su nivel es bajo. Evidenciando que la mayor parte de docentes incluye experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (talleres, laboratorios, empresa, comunidad, etc.),

organiza actividades que me permiten ejercitar mi expresión oral y escrita y usa ejemplos y casos relacionados con la vida real.

Figura 11

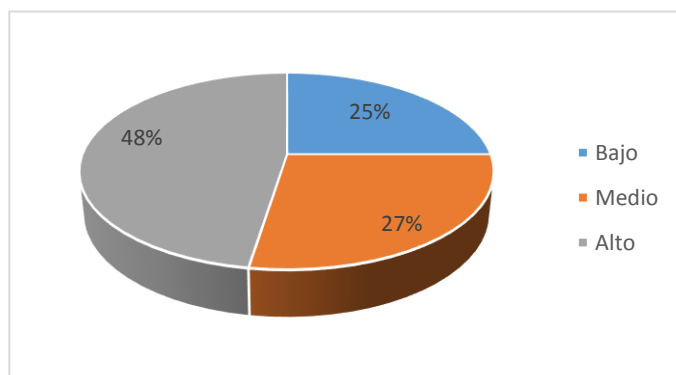
Dimensión estrategias, método y técnicas de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar.



En la figura 11 denominada estrategia método y técnicas se describen los niveles de la dimensión, donde un 38% de la población se encuentra en un nivel alto, el 32% tienen un nivel bajo, el 25% posee un nivel medio. Esto evidencia que 1 de cada 3 docentes adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes, promueve el autodidactismo y la investigación y presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada.

Figura 12

Dimensión motivación de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar.

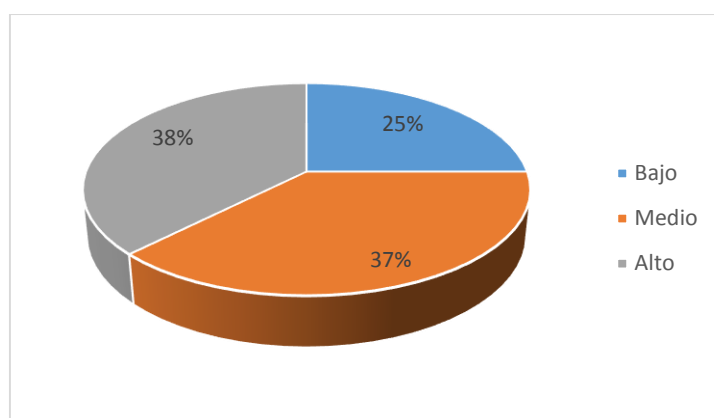


En la figura 12 se puede observar la clasificación de la dimensión motivación de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de

Valledupar donde el 48% tiene un nivel alto, el 27 % tiene un nivel medio y por último el 25 % su nivel es bajo. Evidenciando que la mayoría de docentes toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas del grupo, propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza y reconoce los éxitos y logros en las actividades de aprendizaje.

Figura 13

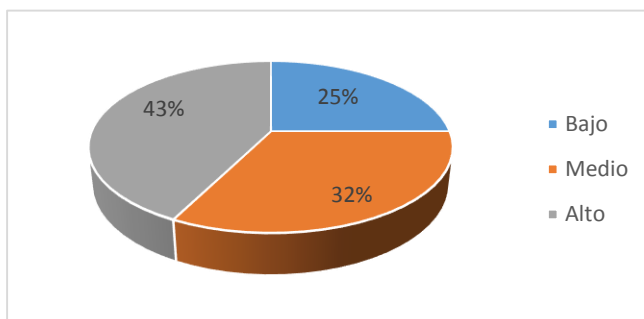
*Dimensión evaluación de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa
Joaquín Ochoa maestro de Valledupar*



En la figura 13 denominada evaluación se describen los niveles de la dimensión, donde un 38% de la población se encuentra en un nivel alto, el 37% tienen un nivel medio, el 25% posee un nivel bajo. Esto evidencia que una parte de los docentes identifican los conocimientos y habilidades de los estudiantes al inicio de la asignatura o de cada unidad, proporciona información para realizar adecuadamente las actividades de evaluación, considera los resultados de la evaluación (asesorías, trabajos complementarios, búsqueda de información, etc.) para realizar mejoras en el aprendizaje y da a conocer las calificaciones en el plazo establecido.

Figura 14

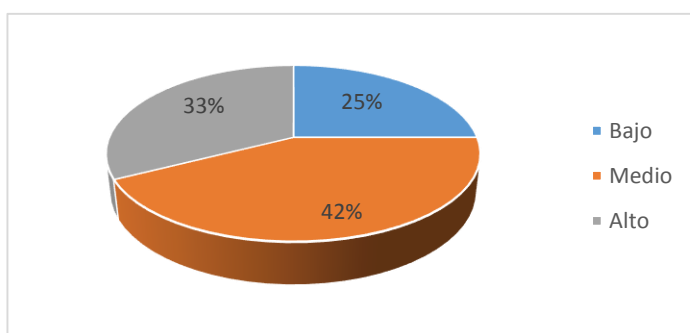
Dimensión comunicación de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar.



En la figura 14 se puede observar la clasificación de la dimensión comunicación de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar donde el 43% tiene un nivel alto, el 32 % tiene un nivel medio y por último el 25 % su nivel es bajo. Evidenciando que la mayoría de docentes desarrolla la clase en un clima de apertura y entendimiento, escucha y toma en cuenta las opiniones de los estudiantes y muestra congruencia entre lo que dice y lo que hace.

Figura 15

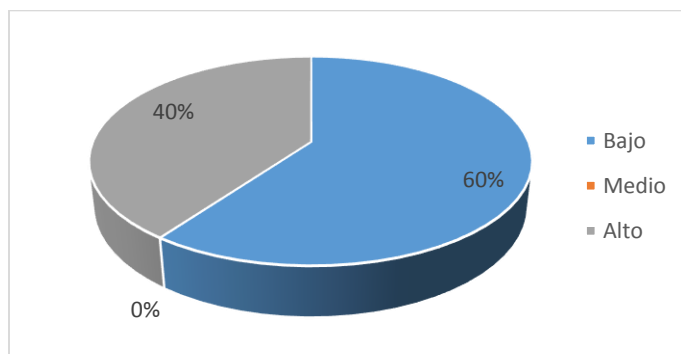
Dimensión gestión del curso de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar.



En la figura 15 denominada evaluación se describen los niveles de la dimensión gestión del curso, donde un 42% de la población se encuentra en un nivel medio, el 33% tienen un nivel alto, y el 25% posee un nivel bajo. Esto evidencia que uno de cada 3 docentes asiste a clases regular y puntualmente, fomenta la importancia de contribuir a la conservación del medio ambiente y es accesible y está dispuesto a brindar ayuda académica.

Figura 16

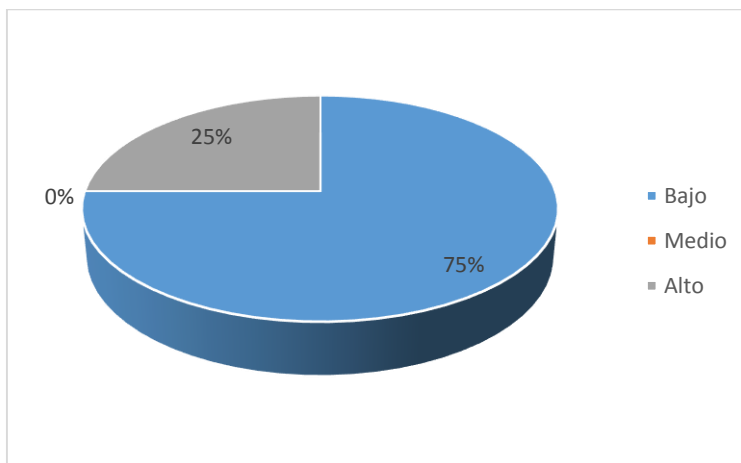
Dimensión tecnología de la información y la comunicación de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar.



En la figura 16 se puede observar la clasificación de la dimensión tecnología de la información y la comunicación de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar donde el 60% tiene un nivel bajo, el 40 % tiene un nivel alto por último el 0 % su nivel es medio. Esto evidencia que pocos docentes emplean las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes y promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información.

Figura 17

Dimensión satisfacción general de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar.



En la figura 17 se puede observar la clasificación de la dimensión satisfacción general de los docentes en el ámbito directivo de la institución educativa Joaquín Ochoa maestro de Valledupar donde el 75% tiene un nivel bajo, el 25% tiene un nivel alto y por último el 0 % su nivel es medio. Esto evidencia que la población manifestó que los estudiantes no se sienten satisfecho por su nivel de desempeño y aprendizaje logrado gracias a la labor de los docentes.

Discusión de los resultados

A continuación, se presenta un análisis de los resultados obtenidos a partir de la aplicación del Cuestionario Estilos directivos según Likert y cuestionario desempeño docente, dando respuesta a la pregunta de investigación ¿Cuál es el tipo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestro de la ciudad de Valledupar? De esta manera se realiza un análisis de los antecedentes y bases teóricas que nos permita hacer una descripción y comparación de los resultados obtenidos.

La investigación afirma lo planteado por Gálvez, E. & Milla, R (2018), Los resultados evidencian bajos niveles de desempeños relacionados con la preparación del aprendizaje y discontinuidad de los propósitos en el proceso de evaluación, concluyendo así con la elaboración de un modelo de evaluación docente, que integra una nueva forma de evaluar, desde la perspectiva de reflexión docente y mejora de su desempeño. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

Vale aclarar que el Ambiente de aprendizaje según Duarte, D. (2003). El ambiente es concebido como construcción diaria, reflexión cotidiana, singularidad permanente que asegure la diversidad y con ella la riqueza de la vida, partiendo de los resultados se deducir que la mayor parte de docentes incluye experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula, creando un espacio que generen un desarrollo significativo, en relación Ospina (1999). La expresión ambiente educativo induce a pensar el ambiente como sujeto que actúa con el ser humano y lo transforma.

Con respecto a los resultados de la dimensión de motivación, no cabe duda que, la motivación está comprobada que es esencial para el éxito en el aprendizaje y el proceso de enseñanza. Lo que determina que la motivación del docente está profundamente relacionada

con lo que sucede en el salón de clase y con el entorno social del estudiante Rodríguez-Pérez, (2012). Es importante resaltar que se ha evidenciado que la mayoría de docentes toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas del grupo, propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza y reconoce los éxitos y logros en las actividades de aprendizaje.

De acuerdo a los resultados del nivel de desempeño docente en la comunicación se establece que la mayoría de docentes desarrolla la clase en un clima de apertura y entendimiento, escucha y toma en cuenta las opiniones de los estudiantes y muestra congruencia entre lo que dice y lo que hace. Esto lo reafirma Camaraco (2005), lo interesante es que tanto el docente como el alumno tengan presente que el objetivo común que debe lograrse es el aprendizaje del alumno, obteniendo el máximo rendimiento. Es decir, el profesor no debe centrarse exclusivamente en transmitir, de la forma más eficaz posible, su materia, sino en que el alumno lo aprenda, y que ese aprendizaje tenga un carácter significativo.

Por efecto, en los tipos de liderazgo, el que predomina en esta investigación, es el liderazgo consultivo obteniendo un alto porcentaje, que nos permite entender que la población de estudio piensa que, en sus actividades laborales la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones y generan estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas. De esta manera coincide con los criterios expuestos por Balda y Guzmán (2015) y Jeon & Ardeleanu (2020), quienes determinan que un liderazgo efectivo incide en un mejor desempeño laboral, tanto en la influencia, la dedicación y el estilo de direccionar los proyectos de ejecución pedagógica, identificando las estrategias, acciones y mecanismos para hacer que el personal docente y administrativo logren alcanzar los objetivos definidos por la institución educativa.

Conclusión

Esta investigación se realizó con el fin de establecer el tipo de liderazgo directivo y desempeño docente de la institución educativa Joaquín Ochoa Maestre de la Ciudad de Valledupar, además de caracterizar la población socio demográfica de los docentes y el análisis descriptivo de la respuesta dada al cuestionario de desempeño docente y liderazgo.

Esta investigación tuvo como objetivo general “establecer el tipo liderazgo directivo y los niveles desempeño docente de la institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar”, en la siguiente tabla se realiza una descripción de los resultados obtenidos: En dicha descripción se muestran los puntajes obtenidos de las variables desempeño docente y liderazgo directivo teniendo en cuenta que esta investigación es de forma descriptiva presentando los niveles, rangos y descripción de las variables de estudio.

En cuanto a los niveles de desempeño docente el que mayor porcentaje, bajo presento fue la dimensión, satisfacción general con un 7%, tecnología de la información y la comunicación de un 60% y en cuanto a nivel alto, el que mayor porcentaje obtuvo fue la dimensión, ambiente de aprendizaje con un 50% y por lo tanto la dimensión que están en un nivel medio es planeación de curso obteniendo el 45%. Respecto a los tipos de liderazgo directivo, las dimensiones que más predominantes con un nivel alto de 68% liderazgo consultivo, el nivel bajo con un 60% liderazgo participativo y por ultimo con un nivel medio con un 32% liderazgo autoritario benevolente.

A su vez esta investigación servirá como guía para implementar estrategia en el mejoramiento del desempeño docente de esta institución, teniendo en cuenta que el docente estas en la obligación de asumir el liderazgo para afrontar el desempeño escolar y promover la autorrealización en la convivencia, llevando un rol de transformación en la institución.

Recomendaciones

En base los resultados obtenidos de este estudio se pudieron determinar que existen falencias en las dimensiones de desempeño docente, respecto a la satisfacción general con un 75%, así como, tecnología de la información y la comunicación con un 60% por otro lado en los tipos de liderazgo el participativo con un 60% que obtuvieron un porcentaje significativo en el rango bajo, de la institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de la ciudad de Valledupar. Por lo que se plantean las siguientes recomendaciones con el fin de mejorar la capacidad de liderazgo y desempeño docente dentro de la comunidad educativa.

☞ A la Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre

Implementar dentro de las instituciones educativas talleres de liderazgo directivo dirigido a docentes, con el propósito de tener directores y maestros que sean funcionarios de cambios y comprometidos con su institución. Que brinde espacios que le permitan fortalecer a los docentes la necesidad de incluir competencias de liderazgo participativo en la formación inicial del docente, de tal manera que todos tengan la oportunidad de ser líderes, para que se puedan promover las competencias de desempeño docente.

☞ A los docentes de la Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre

Establecer una línea colaborativa entre docente, compartido recursos educativos que les permitan fortalecer el desarrollo educativo en cuanto el liderazgo participativo y el desempeño haciendo énfasis en la satisfacción general.

Se recomienda a las docentes poner en práctica las tecnologías de información y comunicación en los proyectos pedagógicos en las aulas en sus procesos de enseñanza y aprendizaje con los estudiantes con el fin de mejorar la motivación, el rendimiento en sus estudiantes y variar las dinámicas en el aula de clases ya que, las TIC favorece múltiples aprendizajes significativos.

la integración de las TIC en los procesos educativos que desarrollan competencias comunicativas, podrían ser un buen punto de partida para establecer hábitos de lectura y escritura en ambientes controlados y no controlados en constante contacto con las herramientas que facilitan la interacción dentro y fuera del aula de clases Citado por de Castro, (2013).

☞ A la Universidad Popular del Cesar y el programa de Psicología

Siga fomentando a los nuevos profesionales la investigación según Ramírez, J. R. (2010). La investigación estimula el pensamiento crítico, la creatividad y es a través de ella, que el proceso de aprendizaje se vitaliza y se combate la memorización, que tanto ha contribuido a formar profesionales pasivos, pocos amantes de la innovación, con escasa curiosidad e iniciativa personal. La investigación es de importancia vital en los estudios de postgrado, no es posible tener egresados de alto nivel si no se investiga.

A esto se suma que este tipo de temáticas como liderazgo y desempeño, son fundamentales, no solo para docente, también a todos los profesionales en su campo, partiendo de los resultados obtenidos en esta investigación se hace necesario, profundizar estudios incluidos en la línea de investigación que permitan seguir ampliando las características de la problemática y generar estrategias que abarquen mucho más personal y de otras instituciones.

Referencias

- Acuña Monroy, A. I., & Bolívar Hernández, C. M. (2019). Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa (Doctoral dissertation, Universidad de la Costa).
- Abreu, J. L.(2014). El Método de la Investigación. Obtenido de Instituto de Estudios Superiores Spenta México: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Álvarez y Rojas (2017). Responsabilidad Social en el Desempeño Laboral del Docente en el Contexto de la Educación Básica del Nivel Medio General. Revista Scientific. -Artículo Arbitrado -Registro nº:295-14548 -pp. BA2016000002 -Edición Especial -Febrero-Abril 2017 -pág. 317/335. SSN: 2542-2987.Recuperado de file:///C:/Users/Jes%C3%BAs/Downloads/Revista_Scientific_-_Edicion_Especial_.pdf
- Arana, L., & Coronado, J. (2017). Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro.
- Azc, J., & De la Cruz, B. A. (2016). Estudio comparativo del Estado cognitivo para el aprendizaje en niños de instituciones educativas públicas del departamento del Cauca, Colombia/Comparative study of learning cognitive state children in public schools of Cauca, Colombia. Psicogente, 19(36).
- Balda, R., & Guzmán, A. (2015). Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la República del Ecuador. Revista Formación y Calidad Educativa, 3(2), 109 - 115. ISSN 1390- 9010
- Beltrán, J. A. (1996). Estrategias de aprendizaje. En J. A. Beltrán y C. Genovard: Psicología de la Instrucción. Madrid: Síntesis.
- Castro, A. C. (2013). Estimulación de la comprensión de la lectura mediante las TIC edición comunicación. Bogotá D.C. Colombia: Ediciones Universidad central
- CAMARACO, Z., 2005, “El aula de clase: contexto para la elaboración de la imagen”. En Educere, nº0, pp. 311-316.

- Cajiao, F. (2004). La concertación de la educación en Colombia. *Revista iberoamericana de educación*, 34(1), 31-47.
- CARLYLE, y Emerson (2016): “Lecture V: The Hero as Man of Letters. Johnson, Rousseau, Burns”. En CARLYLE, Thomas: *On Heroes, Hero-Worship, & the Heroic in History*. Londres: James Fraser.
- Colegio Colombiano de Psicología, (2018). Recolección de datos se informó, a los participantes del consentimiento informado, se tuvo en cuenta el manejo de riesgos según la Resolución 8430 de 1993,
- Cuadros, M., Reche, M., & García, S. (2015). El liderazgo docente y directivo en los programas técnicos-tecnológicos de la Universidad Cooperativa de Bucaramanga (Colombia). *European Scientific Journal*, 11(19).
- Chiavenato, (1993) “Introducción a la teoría general de la administración”, ed. Mc Graw Hill.
- Clement Pelletier, & vallerand (2004). Why Do You Regulate What You Eat? Relationships between Forms of Regulation, Eating Behaviors, Sustained Dietary Behaviors Change, and Psychological Adjustment.
- Diaz C.C Reyes, Bustamante, k. G (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad.
- D’alessio, Fernando. (2008). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia*. Pearson. Prentice Hall. México.
- Duarte, D. (2003). Ambientes de aprendizaje: una aproximación conceptual. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, (29), 97-113.
- Edwards, J. & Cable, D. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94 (3), 654-677.
- Gálvez, E. & Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el Aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propósitos y Representaciones*, 6(2). 407-452 doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>.

- Gago, M. (2006). La dirección pedagógica en los institutos de educación secundaria. Un estudio sobre el liderazgo situacional. España: SOLANA E HIJOS, A.G., S.A.
- Gómez-Rada (2002), Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología, pp. 61-77
- Hallinger, P. (2019). Science mapping the knowledge base on educational leadership and management from the emerging regions of Asia, Africa and Latin America. 1965-2018. *Educational Management Administration and Leadership*, 48(2), 209-230. <https://doi.org/10.1177/1741143218822772>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la. *Ciudad de México: McGraw Hill*.
- Hilares Cruz, E. (2015). Relación entre liderazgo directivo y desempeño docente en el centro de educación técnico productivo “La Inmaculada Concepción” de Villa El Salvador en el año 2014.
- Hidalgo & Orbegoso, V. (2019). Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente. *Revista Lex de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Alas Peruanas*, 17(23), 362-376.
- Horn, Andrea, & Marfán, Javiera. (2010). Relation Between Educational Leadership and School Achievement: Review of the Research in Chile. *Psicoperspectivas*, 9(2), 82-104. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-116>
- Ivancevich, J; Lorenzi, P y Crosby P. (1996). Gestión Calidad y Competitividad. Editorial McGraw-Hill
- Jaimes Cuadros, del Pilar, M. (2016). Estudio del liderazgo de docentes y directivos en programas técnicos-tecnológicos de la universidad cooperativa de Colombia, de Bucamaranga Colombia.
- Jeon, L., & Ardeleanu, K. (2020). Work Climate in Early Care and Education and Teachers' Stress: Indirect Associations through Emotion Regulation. *Journal Early Education and Development*, 31(7), 1031 - 1051. doi:<https://doi.org/10.1080/10409289.2020.1776809>
- Likert (1968). Conceptos básicos del sistema de gestión. Editorial Trillas.

- Lecaros Leon, R. E. (2017). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la institución Educativa Glorioso Húsares de Junín–El Agustino–2017.
- Loyola, M. C. (2015). Características socioeconómicas y salud bucal de escolares de instituciones educativas públicas. KIRU Revista de la Facultad de Odontología-Universidad de San Martín de Porres, 6(2).
- Lussier, R & Acucha, C. (2016). Liderazgo: aplicación, teoría y desarrollo de habilidades. Publicado en ingles por Cengage Learnig. 6 ed.
- LUPANO PERUGINI, María Laura y CASTRO SOLANO, Alejandro. Estudios sobre liderazgo. Teorías y Evaluación. En Revista Psicodebate 6. Psicología, Cultura y Sociedad. Argentina
- Luthans, F. (2008). Comportamiento Organizacional. México: Mc Graw Hill
- Mallma, A. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. Investigación Valdizana, 13(1), 51-60.
- Maya, E., Zavala, J. J. A., & Argüelles, J. I. (2019). Liderazgo directivo y educación de calidad. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 114-129.
- Mejía, M. A. A. (2018). Liderazgo en docentes de básica primaria de una institución pública de la ciudad de Bucaramanga, Santander, Colombia. Espiral, Revista de Docencia e Investigación, 8(1), 53-64.
- MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL Decreto 1896 reglamento de la 115.
- MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL https://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-48535.html?_noredirect=1. Marco legal.
- Miller, W. R. (2000). Rediscovering fire: Small interventions, large effects. *Psychology of Addictive Behaviors*, 14, 6-18
- Mintzberg (1983) La naturaleza del trabajo directivo. Editorial Ariel, Barcelona
- Montalván García, L. M., & Díaz Rojas, G. (2019). Liderazgo directivo y su influencia en el desempeño docente en las Instituciones Educativas Primarias: IE Dr. Cesar Trelles Lara de Tucaque, IEN° 15452 de Limón y IE N° 14351 de Huasipe de la Red Rural de Limón–Frias.

- Naranjo, J., A. TORRES (1996). Ciudad educativa y pedagogías urbanas. Aportes 45. (Santafé de Bogotá: Dimensión Educativa).
- Orellana O. (2019). Enseñanza y Aprendizaje. Lima: San Marcos. 1era edición Pág. 54 (Publica de Lima) 371.102 O64.
- Orellana, E. (2003). Los procesos cognitivos y el aprendizaje de la lectura inicial: diferencias cognitivas entre buenos lectores y lectores deficientes. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, (30), 7-19.
- Ortega. (2018). El acto administrativo en los procesos y procedimientos.
- Ospina, (1999). Educar, el desafío de hoy: construyendo posibilidades y alternativas. Santafé de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Paz, H. & Zamora C. (2014). Estilos de liderazgo del directivo y su relación con la satisfacción laboral docente en dos instituciones educativas de Lima Metropolitana. (Tesis de maestría) Universidad Marcelino Champagnat, Surco, Lima.
- Pimienta, J. (2011). Estrategias de Enseñanza-Aprendizaje. Extraído el 13 de Agosto 2015. Recuperado de <http://goo.gl/yAgMQ0>.
- QUINN, P (1989). El Comportamiento Escolar. México, D.F., México: Larousse -Grupo Editorial Patria
- Revista Iberoamericana de Educación (2017), vol. 74, Organización de Estados Iberoamericanos Diplomado en docencia e investigación universitaria. Una experiencia formativa para el desarrollo de competencias profesionales docentes en la Universidad de Atacama.
- Reyes, T. (2012). Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa d ventanilla. [Tesis de maestría]. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1302/1/2012_Reyes_Liderazgo%20directivo%20y%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20el%20nivel%20secundario%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla-%20Callao.pdf
- Rodríguez-Albor, G., Ramos-Ruiz, J. L., & Sanabria-Landazábal, N. J. (2016). Papel de las instituciones en los territorios subnacionales. *Convergencia*, 23(72), 143-169.

- Rodríguez-Pérez, N. (2012). La motivación del profesor: un factor fundamental para la eficacia del proceso de enseñanza-aprendizaje de idiomas. *Encuentro: Revista de Investigación e Innovación En La Clase de Idiomas*, (21), 126–142. Retrieved from <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/14861>
- Ruales Arboleda, A. M., Núñez Castillo, A. R., Ruiz Arboleda, L. I., & Betancourt Portilla, N. J. (2016). Fortalecimiento de la comunicación entre directivos y docentes mediante la implementación de una página web enlazada con la red social Facebook, en la institución, educativa ateneo del municipio de Pradera–Valle del Cauca.
- Rueda Beltrán, M. (2009). La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias. *Revista electrónica de investigación educativa*, 11(2), 1-16.
- Sanabria, M., Saavedra, J. J., & Smida, A. (2014). *Los estudios organizacionales: Fundamentos evolución y estado actual del campo*. Editorial Universidad del Rosario.
- Sánchez Santa-Bárbara, E. & Rodríguez Fernández, (2010). 40 años de la Teoría del Liderazgo Situacional: una revisión empírica. *Revista Latinoamericana de Psicología*.
- Sampieri et al., (2010). *Metodología de la investigación* (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Sachau, D. (2007). Resurrecting the motivation – hygiene theory: Herzberg and the positive psychology movement. *Human Resource Development Review*, 6 (4), 377-393.
- Sepúlveda, F., y Aparicio Molina, 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>.
- Serrano Albendea, R. (2017). Competencias clave de las direcciones escolares para un liderazgo eficaz.
- Solano, A. & Nader, M. (2007). Valoración de un programa de entrenamiento académico y militar de cadetes argentinos. Estudio de los valores y del liderazgo, *Revista iberoamericana de Evaluación y diagnóstico psicológico*, 10 (17), 29-45
- Such, J. G., & Suizo, L. S. (2015). Opiniones sobre el desempeño docente y sus repercusiones en la satisfacción profesional y personal de los profesores. *Educación*, 24(47), 90-114.

Sledge, S., Miles, A. & Coppage, S. (2008). What role does culture play? A look at motivation and job satisfaction among hotel workers in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*, 19 (9), 1667-1682.

Toro, B. (2017) Gerencia educativa motivacional con base en la filosofía del pensamiento complejo. (Pag.1). Consulta en línea:
<https://www.monografias.com/docs113/gerencia-educativa-motivacional-base-filosofia-del-pensamiento-complejo/gerencia-educativa-motivacional-base-filosofia-del-pensamiento-complejo.shtml>

Thompson, Arthur y Strickland, A.J (2004). *Administración Estratégica*. Undécima edición. McGraw-Hill. México.

y desempeño docente en los maestría de educación del tercer ciclo de una universidad privada de Trujillo–2019.

Weinstein, J., Muñoz, D., Sembler, M., y Marfán, J. (2019). Una década de investigación empírica sobre el liderazgo educativo en Chile. Una revisión sistemática de los artículos publicados en revistas indexadas (2008- 2019). *Calidad en la Educación*, 51, 15-52.
<https://doi.org/10.31619/caledu.n51.671>

Woolfolk, A. (2001). Changes in teacher efficacy during the early years of teaching. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, USA.

Zumaran, et al. (2017). *Estadística para la investigación*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.

ANEXO 1



INSTITUCIÓN EDUCATIVA JOAQUÍN OCHOA MAESTRE

Señores:

Universidad Popular del Cesar
Programa de Psicología

Por medio de la presente, la Institución Educativa Joaquín Ochoa maestre, nos permitimos notificar la **ACEPTACIÓN** de la realización del proyecto de grado **Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de Valledupar** a llevarse a cabo por las estudiantes: Darmelys Uribe Barrera y Viviana Juyo Mendoza.

Esperamos que la culminación de este proyecto se lleve a cabo bajo las condiciones y características estipuladas en la Universidad Popular del Cesar.

Saludos cordiales

Firma: 

María Isabel Benjumea Guerra
Coordinadora

joaquinoochoamaestremareywa@hotmail.com

ANEXO 2

UNIVERSIDAD POPULAR DEL CESAR

FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

PROGRAMA DE PSICOLOGIA

CONSENTIMIENTO

INFORMADO

Yo....., identificado conde....., en pleno uso de mis facultades mentales declaro estar de acuerdo con mi participación en la investigación **“liderazgo y desempeño docente en el ámbito directivo de la Institución Educativa Joaquín Ochoa Maestre de Valledupar del año 2020”**. Realizada por las señoritas **Darmelys Uribe Barrera y Viviana Juyo Mendoza** estudiantes de **PSICOLOGIA** de la Universidad Popular del Cesar; El instrumento escogido para recolectar la información es una encuesta totalmente anónima, en donde se quiere mi opinión. Se solicita mi colaboración, como estudiante vinculado a esta institución. Antes que nada se garantiza el compromiso de que la información que aporte en este cuestionario es tratada con carácter estrictamente confidencial y su uso está destinado únicamente para efectos del análisis del proyecto expuesto anteriormente.

Comprendo además que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de este estudio sin que esto tenga consecuencias para mí, ni para mi grupo familiar.

Este documento se firma el ____de ____ del ____ en la ciudad de Valledupar.

Firma de los responsables

Firma del evaluado

*ANEXO 3***CARACTERISTICAS DE LA POBLACION****Instrucciones: Marque (X)**

Genero

☐ Femenino☐ Masculino

¿En cuál rango de edad se encuentra usted?

☐ 20 - 29 años☐ 30 - 39 años☐ 40 - 49 años

Mayor de 50 años

☐ Nivel de escolaridad☐ Secundaria☐ Técnico/tecnólogo☐ Universitario☐ Especialización☐ Doctorado

ANEXO 4

ENCUESTA SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO

Estimado docente, este cuestionario es anónimo.

Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer el director de una institución educativa.	1 Nunca	2 Raramente	3 Ocasionalmente	4 Usualmente	5 Siempre
1. Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorga a los miembros de la institución.					
2. Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlo.					
3. Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.					
4. Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.					
5. En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.					
6. Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.					
7. Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.					
8. En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.					
9. Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					
10. Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.					
11. El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura institucional.					
12. Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.					
13. Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
14. Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se esta logrando los objetivos trazados.					

15. Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					
16. Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.					
17. Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.					
18. Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.					
19. Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público.					
20. Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.					

¡Gracias por tu valiosa colaboración!

ANEXO 5

Cuestionario desempeño docente

El cuestionario, en su forma preliminar, está configurado por 10 dimensiones correspondiendo las primeras 9 a las competencias docentes y una dimensión adicional para la evaluación del grado de satisfacción general que el estudiante manifiesta sobre el docente. A continuación, se muestra la distribución del número de enunciados por dimensión.

La escala que se estará usando es del 1 al 5, con las siguientes etiquetas:

1 = Altamente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Indiferente

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

		1	2	3	4	5
	DOMINIO DE LA DISCIPLINA					
1	Explica de manera clara los contenidos de la asignatura.					
2	Relaciona los contenidos de la asignatura con los contenidos de otras.					

3	Resuelve las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura.					
4	Propone ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica profesional					
5	Explica la utilidad de los contenidos teóricos y prácticos para la actividad profesional.					
	PLANIFICACION DEL CURSO					
6	Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura					
7	Durante el curso establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado.					
8	El programa presentado al principio de la asignatura se cubre totalmente.					
	AMBIENTES DE APRENDIZAJE					
9	Incluye experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (talleres, laboratorios, empresa, comunidad, etc.).					

10	Utiliza para el aprendizaje las herramientas de interacción de las tecnologías actuales de la información (correo electrónico, chats, plataformas, etc.).					
11	Organiza actividades que me permiten ejercitar mi expresión oral y escrita					
12	Relaciona los contenidos de la asignatura con la industria y la sociedad a nivel local, regional, nacional e internacional.					
13	Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real.					
	ESTRATEGIAS, MÉTODOS Y TÉCNICAS					
14	Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes.					
15	Promueve el autodidactismo y la investigación					
16	Promueve actividades participativas que me permiten colaborar con mis compañeros con una actitud positiva					
17	Estimula la reflexión sobre la manera en que aprendes.					
18	Se involucra en las actividades propuestas al grupo.					
19	Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada.					
20	Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales.					
	MOTIVACION					
21	Muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes.					
22	Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas del grupo.					
23	Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza.					
24	Propicia la curiosidad y el deseo de aprender					
25	Reconoce los éxitos y logros en las actividades de aprendizaje					
26	Existe la impresión de que se toman represalias con algunos estudiantes.					
27	Hace interesante la asignatura.					
	EVALUACION					
28	Identifica los conocimientos y habilidades de los estudiantes al inicio de la asignatura o de cada unidad.					
29	Proporciona información para realizar adecuadamente las actividades de evaluación.					
30	Toma en cuenta las actividades realizadas y los productos como evidencias para la calificación y acreditación de la asignatura.					
31	Considera los resultados de la evaluación (asesorías, trabajos complementarios, búsqueda de información, etc.) para realizar mejoras en el aprendizaje.					
32	Da a conocer las calificaciones en el plazo establecido.					
33	Da oportunidad de mejorar los resultados de la evaluación del aprendizaje.					
34	Muestra apertura para la corrección de errores de apreciación y evaluación					
35	Otorga calificaciones imparciales.					

	COMUNICACIÓN					
36	Desarrolla la clase en un clima de apertura y entendimiento.					
37	Escucha y toma en cuenta las opiniones de los estudiantes.					
38	Muestra congruencia entre lo que dice y lo que hace.					
	GESTIÓN DEL CURSO					
39	Asiste a clases regular y puntualmente					
40	Fomenta la importancia de contribuir a la conservación del medio ambiente.					
41	Promueve mantener limpias y ordenadas las instalaciones.					
42	Es accesible y está dispuesto a brindarte ayuda académica.					
	TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN					
43	Emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes.					
44	Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información					
45	Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital.					
	SATISFACCIÓN GENERAL					
46	En general, pienso que es un buen docente					
47	Estoy satisfecha o satisfecho por mi nivel de desempeño y aprendizaje logrado gracias a la labor del docente.					
48	Yo recomendaría a este docente					

¡Gracias por tu valiosa colaboración!

ANEXO 6

Tabla 6

Descripción de resultados estadísticos de los instrumentos aplicados.

Desempeño	ALTO	MEDIO	BAJO
Dominio de la disciplina	35%	30%	35%
Planeación de curso	25%	45%	30%
ambientes de aprendizaje	50%	13%	37%
Estrategias métodos y técnicas	38%	32%	30%
Motivación	48%	27%	25%
Evaluación	38%	37%	25%
comunicación	43%	32%	25%
Gestión de curso	33%	42%	25%
Tecnología de la información y la comunicación	40%	0%	60%
Satisfacción general	25%	0%	75%
Liderazgo			
liderazgo autoritario coercitivo	30%	23%	47%
liderazgo autoritario benevolente	43%	32%	25%
liderazgo consultivo	68%	22%	10%
liderazgo participativo	15%	25%	60%

Fuente: propia

NOTA: Descripción de resultados porcentual de los instrumentos aplicados.