



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**TESIS**

PROGRAMA DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO PARA MEJORAR EL  
DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE INGENIERIA  
ZOOTECNIA, UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO,  
LAMBAYEQUE, 2015

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO  
EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR**

Br. JACQUELINE CRISBEL ALVAREZ SANTA CRUZ

**ASESOR**

Dr. JUAN DELGADO ALVARADO

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**  
GESTIÓN Y CALIDAD EDUCATIVA

CHICLAYO – PERÚ

2018

## PÁGINA DE JURADO

---

Dra. Katherine Carbajal Cornejo  
Presidente

---

Mg. Gladys Dalila Zorrilla Cieza  
Secretario

---

Dr. Juan de la Cruz Delgado Alvarado  
Vocal

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Alvarez Santa Cruz Jacqueline Crisbel egresada del Programa de Maestría (x) Doctorado ( ) Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 16728330

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: PROGRAMA DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE INGENIERIA ZOOTECNIA, UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO, LAMBAYEQUE, 2015
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Administración de la Educación.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

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

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

Pimentel, 15 de Octubre del 2017

Firma

Nombres y apellidos: Jacqueline Alvarez Santa Cruz

DNI: 16728330

## DEDICATORIA

A mis padres, Abel y Ana quienes me brindaron su apoyo en toda mi vida y me inculcaron el espíritu de superación.

A mis esposo Iván y a mi hija Valia, quienes me brindaron su apoyo en todo momento.

Al Decano de la Facultad de Zootecnia, a los docentes, a mis alumnos y a todos aquellos que colaboraron desinteresadamente en la elaboración de este trabajo de investigación.

**Jacqueline**

## **AGRADECIMIENTO**

Manifiesto mi agradecimiento a Dios por permitirme realizar esta investigación basada en como un buen liderazgo puede mejorar el desempeño docente, garantizando obtener una mejor calidad educativa.

Así mismo expreso mi cordial agradecimiento a mi asesor, Dr. Juan Delgado Alvarado, por el apoyo que me brindó durante la realización del proyecto, a los docentes Lic. Francisco Morales Chávarry y Psi. Eliana Llontop Soplapuco.

Del mismo modo a la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”, Facultad de Ingeniería Zootecnia, en la persona del decano Ing. Carlos Pomares Neyra, a los docentes que me brindaron las facilidades y a mis alumnos por su apoyo en el desarrollo de la presente investigación.

**Jacqueline**

## **PRESENTACIÓN**

Señores integrantes del jurado calificador, de conformidad con los lineamientos normativos especificados en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada César Vallejo; pongo a su consideración y elevado criterio profesional el informe de investigación titulado “Programa de liderazgo participativo para mejorar el desempeño docente en la Facultad de Ingeniería Zootecnia Universidad Nacional “Pedro Ruíz Gallo”- Lambayeque 2015”

Esta investigación presenta un Programa de liderazgo que se aplicó a los 16 docentes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia de la UNPRG, el cual permitió mejorar el nivel de desempeño docente de los docentes de dicha facultad, teniendo como tema central el liderazgo participativo.

La importancia de este trabajo radica en la información recogida mediante una encuesta preliminar a los alumnos de la Facultad de Zootecnia, así mismo en la aplicación de un pre test y post test denominada “Ficha de observación del desempeño docente”, aplicada a los docentes que nos mostró el deficiente nivel de liderazgo participativo pero un alto nivel de conocimientos sobre la especialidad, parámetros que deben influir para lograr una mejor calidad educativa.

Segura del aporte del presente trabajo de investigación y presta a recoger las observaciones y sugerencias que ustedes realicen, las mismas que se tomarán en cuenta, en beneficio de los docentes y estudiantes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia, puesto que toda investigación, contribuye a la mejora del servicio y calidad educativa.

**Jacqueline**

# ÍNDICE

PÁGINA DE JURADO .....	ii
DECLARACIÓN JURADA .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT .....	x
INTRODUCCIÓN .....	xi

## CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema .....	13
1.2 Formulación del problema .....	16
1.3 Justificación .....	16
1.4 Limitaciones.....	18
1.5 Objetivos .....	18
1.5.1 Objetivo General .....	18
1.5.2 Objetivos específicos .....	18

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes.....	21
2.1.1. Liderazgo .....	21
2.2. Marco Teórico .....	23
2.2.1 Teorías y enfoques acerca del liderazgo participativo .....	23
2.2.2 Características de un líder .....	28
2.2.3 Gerencia participativa o liderazgo participativo .....	29

2.2.4 Desempeño docente.....	29
2.3 Marco Conceptual.....	39

### CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de Estudio .....	43
3.2 Diseño de estudio .....	43
3.3 Hipótesis .....	43
3.4 Variables.....	43
3.4.1 Definición Conceptual .....	43
3.4.2 Operacionalización de variables .....	44
3.5 Población y muestra.....	48
3.6 Método de investigación.....	48
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	48
3.7.1 Técnicas .....	48
3.8 Método de análisis de datos .....	49

### CAPÍTULO IV: RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA PROPUESTA

4.1 Análisis de resultados sobre el comparativo de las dimensiones bajo estudio	51
4.1.1. Total Desempeño docente .....	51
4.2 Prueba de Normalidad .....	56
CONCLUSIONES .....	59
SUGERENCIAS.....	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	63
ANEXOS.....	67
ACTA DE ORIGINALIDAD.....	86
AUTORIZACION DE TESIS EN EL REPOSITORIO.....	87

## RESUMEN

La aplicación del “Programa de liderazgo participativo para mejorar el desempeño docente en la Facultad de Ingeniería Zootecnia Universidad Nacional “Pedro Ruíz Gallo”- Lambayeque 2016”, se ha realizado cumpliendo con las fases de planificación, ejecución y evaluación.

A partir del diagnóstico realizado mediante la aplicación de una ficha de observación a los 16 docentes incluidos el Decano de la Facultad y el Jefe de Asuntos Académicos de la Facultad.

Se diseñó un programa que correspondía con las necesidades y dificultades que se presentaban en los docentes que permitió contribuir a mejorar las necesidades planteadas.

Para la evaluación se consideró el proceso, lo planificado, lo ejecutado y los alcances logrados. Los resultados evidenciaron que el taller estimuló a todos a una mejor comunicación, toma de decisiones compartidas, todo bajo el liderazgo participativo para mejorar el desempeño docente.

**Palabras claves:** liderazgo participativo, desempeño docente.

## **ABSTRACT**

The application of "Participative leadership program to improve teacher performance in Animal Science Faculty of Engineering National University" Pedro Ruiz Gallo "- Lambayeque 2016" was conducted in compliance with the planning, implementation and evaluation.

From diagnosis made by applying a tab observation at 16 teachers including the Director of the Faculty and the Head of Academic Affairs at the Faculty.

A program that matched the needs and difficulties found in enabling teachers to help improve the needs presented was designed.

For the evaluation process, planned, and executed what was considered the outcomes achieved. The results showed that the workshop encouraged everyone to better communication, shared decision making, all under participative leadership to improve teacher performance.

**Keywords:** participative leadership, teacher performance.

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis intitulada PROGRAMA DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE INGENIERIA ZOOTECNIA, UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO, LAMBAYEQUE, 2015 es producto de la inquietud por determinar en qué medida la aplicación de un programa de liderazgo participativo puede mejorar el desempeño los docentes de dicha facultad.

La sistematización del trabajo ha seguido las pautas que la Escuela de Post Grado emplea a través de esquemas de tesis, el cual está organizado en cuatro capítulos:

El capítulo I, hace referencia al problema que trata sobre el liderazgo participativo y su efecto en el desempeño docente así como la importancia de reunir un adecuado perfil docente universitario para cumplir cargos gerenciales o administrativos dentro de la institución a nivel local, nacional e internacional. Del mismo modo en este capítulo se plantea la justificación y limitaciones encontradas, para finalmente formular el objetivo general y específicos de esta investigación.

En el capítulo II se abordaron los elementos teóricos que exponen las bases teóricas y se definen los términos básicos que sustenta el desarrollo de nuestro trabajo, tratados por diversos autores.

En el marco metodológico, que corresponde al capítulo III, planteamos la hipótesis, precisando las variables de estudio; se delimita el tipo, diseño y método de investigación empleados en la obtención, así como la forma de obtención de los datos estadísticos.

Corresponde al capítulo IV, la interpretación detallada de los resultados, y a su vez el análisis de cada tabla presentada, respondiendo de esta manera a los objetivos planteados en el trabajo de investigación.

Finalmente, se describen las conclusiones y las sugerencias a las que llegamos, luego del análisis e interpretación de los resultados obtenidos; se incluye además las referencias bibliográficas consultadas; así como los anexos que permitirán verificar y constatar el proceso de investigación.

**Jacqueline**

**CAPÍTULO I:**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1 Planteamiento del problema

Según Fernández (2006), en relación al concepto de educación menciona “La educación como fenómeno social y como organización, tiene una larga presencia en la humanidad. La educación está inserta en la sociedad y ejerce su influencia sobre ese contexto, por lo que podemos concluir que la educación y la sociedad conforman un binomio fuertemente interrelacionado”. (p.12)

Del concepto anterior podemos concluir que para todo docente la educación no sólo debería ser un arte sino una ciencia social porque incluye virtudes, valores y que además necesita de la interacción con otras disciplinas como la administración, ciencias gerenciales y las ciencias económicas no obstante lograr una mayor productividad.

Según Fernández (2006) afirma que “Actualmente en las instituciones educativas encontramos gerentes, cuya función es fiscalizar, amedrentar al personal docente, ponerse al servicio de un partido político entre otras prácticas, las cuales los llevan a lugares muy alejados del líder ideal”. (p.13)

En consecuencia si como docentes seguimos laborando de esta forma no lograremos elevar los niveles de eficiencia requeridos según el contexto histórico actual que vive nuestro país que conlleva a tener en las aulas a directivos y docentes desmotivados por la politiquería, el pésimo pago y la rutinización banal.

Carvajal y Velasco. (2011), en su tesis intitulada:

“Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la Universidad ICESI” (p.1) manifiestan que uno de los aspectos que intervienen en el desempeño durante la primera experiencia laboral, es “El estilo de liderazgo de los jefes inmediatos”(p.70); además como complemento “Se concluye que en la medida en que el estudiante perciba que su jefe tiene un estilo de liderazgo múltiple (directivo, participativo, orientado a metas y considerado), su desempeño en la práctica será mejor”. (p.82)

Pedraja y Rodríguez (2004) en su tesis de maestría “Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones pública” (p.1), expresan que los resultados de su investigación demuestran que “Las organizaciones públicas presentan el estilo participativo y colaborativo en alto grado, en tanto que el estilo de liderazgo instrumental se presenta en grado medio”. (p.70); al mismo tiempo “El estilo de liderazgo participativo y el estilo de liderazgo colaborativo influyen de modo positivo sobre la eficacia de las organizaciones públicas, en tanto que el estilo de liderazgo instrumental influye de manera negativa sobre la eficacia de las organizaciones públicas”. (p.70)

Según Gómez-Rada, (2002) define el liderazgo como

“El acto de influir en los demás para que actúen en favor del cumplimiento de una meta. El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”. (p. 64)

Si bien es cierto que los sistemas educativos tienen como tarea fundamental, formar recursos altamente calificados, a fin de lograr un mejor resultado de la calidad educativa. En consecuencia veo la necesidad de buscar nuevos estilos de liderazgo de tal forma que sean al mismo tiempo el complemento para conectar a directivos y profesionales de la docencia con nuestra realidad educativa.

A todo ello y en la búsqueda de nuevas evidencias, el presente trabajo pretende realizar un estudio con el fin de determinar si el programa de liderazgo participativo que he aplicado permite conectar el desempeño de los profesionales de la docencia con la realidad educativa y de esta forma garantizar la calidad que se imparte en las instituciones educativas y escuelas profesionales, permitiendo a los docentes evidenciar sus diversas competencias para contribuir con el logro de un alto desempeño del personal de los estudiantes.

En mi investigación el problema, objeto de investigación, permitirá formular planteamientos cuyos resultados al ser analizados, ofrecerá conclusiones y sugerencias en virtud al significado e importancia del liderazgo participativo y nos

dará una mejor visión al comparar esta evidencia en relación con el desempeño docente.

Mi interés por investigar sobre el liderazgo surge durante los estudios de maestría en Administración de la Educación y a este interés despertado se suma la experiencia personal durante los últimos 5 años de ejercicio de la docencia, en la facultad de Ingeniería Zootecnia donde tengo la oportunidad de trabajar junto a los docentes evidenciando en cada uno de ellos diferentes estilos de enseñanza pero sin un verdadero estilo de liderazgo dentro de las aulas. Este análisis de la observación realizada a la Facultad de Ingeniería Zootecnia contribuye a diagnosticar el buen o mal desempeño de la labor docente que constituye una variable en el rendimiento de los estudiantes universitarios y en la formación académica de los futuros profesionales.

Lo mencionado hasta ahora, evidencia que no todos los docentes universitarios que ejercen un cargo gerencial y administrativo ostentan una sólida preparación en el área de la administración y del manejo del talento humano, tarea prioritaria para el desarrollo de las instituciones educativas.

La importancia de reunir un adecuado perfil de docente universitario y de competencias directivas es incuestionable, pero también es importante, que quien asuma la docencia universitaria y dentro de ella cargos gerenciales o administrativos posean un estilo de liderazgo que aplique estrategias como el análisis FODA y de un programa de mejora continua, que coadyuven en la solución de los problemas que afectan el buen ejercicio del desempeño docente.

He logrado con los resultados de mi investigación y la aplicación del programa “Liderazgo Participativo” la reflexión del trabajo docente universitario en la Facultad de Ingeniería Zootecnia y a la vez se orientó al ejercicio de un buen liderazgo de tal forma que les se resolvieron algunas deficiencias en cuanto al desempeño docente y a la gestión administrativa.

## 1.2 Formulación del problema

De acuerdo a lo planteado se desprende la siguiente interrogante:

¿En qué medida los resultados de la aplicación de un programa de liderazgo participativo mejora el desempeño profesional docente en la Facultad de Ingeniería Zootecnia UNPRG de la ciudad de Lambayeque 2015?

Problemas específicos:

¿Qué tipo de liderazgo tienen los docentes y jefes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia?

¿Qué aspectos se deben tener en cuenta para diseñar el programa de liderazgo participativo orientado a mejorar el desempeño docente?

¿Cuáles son las disposiciones de los docentes y jefes para asumir un estilo de liderazgo participativo en su desempeño?

¿Cómo el desarrollo del programa de liderazgo participativo mejora el desempeño en los docentes y genera compromiso de cambio en los mismos?

## 1.3 Justificación

Según Bonilla (2011), con referencia al liderazgo educativo menciona “A partir de la generación de los noventa, las instituciones educativas en el ámbito internacional y nacional, iniciaron un proceso de cambio e innovación constante, lo que obligó a que sus directores elaboren planes de dirección” (párr. 2); además habla que para lograr objetivos “no sólo les basta con ser eficientes deben ser además eficaces. Ambas categorías son necesarias y complementarias”. (parr.8)

Por ello se hace necesario manejar criterios de calidad de tal forma que se logre la satisfacción de la comunidad de su entorno y de la dinámica social. No obstante surge la demanda dentro de las instituciones líderes, dirigida por líderes, como complemento en el logro de metas, a todo ello alcanzar un liderazgo orientado por encima de resultados esperados como el reconocimiento y la

valoración acompañada de criterios de justicia y equidad pero que contribuyan con la participación de todos sus miembros para el logro de los resultados.

Todos estos cambios planteados se pueden lograr solo si transformamos los estilos y las formas de dirección orientadas por el gerenciamiento eficaz en la administración de las instituciones educativas en sus diferentes niveles cuya clave solo la van a lograr en el liderazgo participativo.

El aporte teórico del proyecto de investigación es la tarea prioritaria por la que estoy segura que constituirá un valioso aporte teórico referencial, propiciando un tipo de liderazgo participativo en la escuela profesional y por ende vinculada a que los docentes se desempeñen productivamente con los elementos básicos en el trabajo gerencial, variantes relevantes para mejorar la práctica educativa, los resultados de ésta investigación podrá sistematizar en un propuesta ya que se demostró el uso del programa de liderazgo participativo mejoró el desempeño docente.

Desde el punto de vista práctico, no obstante se pretende con el trabajo de investigación, aportar una nueva perspectiva de su praxis educativa, mejorar sus habilidades en el desempeño de sus funciones, lo cual repercute concretamente en el educando. Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar el desempeño docente en la Facultad de Ingeniería Zootecnia con el uso de un programa de liderazgo participativo.

En cuanto al aporte metodológico, indico asimismo que el trabajo reflejará seriedad, validez, confiabilidad, sustentada con la aplicación de instrumentos de recolección de datos previamente certificados por entendidos en liderazgo y desempeño docente. Una vez demostrado que el Programa de liderazgo participativo mejoró el desempeño docente en la Facultad de Ingeniería zootecnia, situación estudiada por la ciencia y demostrada su validez por métodos científicos, podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación y en otras instituciones educativas.

Partiendo de lo dicho anteriormente, espero lograr con los resultados de mi proyecto de investigación y su respectivo análisis e interpretación gestarán nueva

información que servirá de antecedente a posteriores investigaciones de similar contexto.

#### **1.4 Limitaciones**

Una de esas dificultades es el que son muy pocas las personas que se interesaron por investigar y publicar tesis sobre el liderazgo participativo en las universidades como instituciones de formación en valores y el desempeño docente.

Una limitación son los rasgos personales y el estilo de liderazgo que posee cada uno de los docentes, directivos y administrativos de la Facultad, la que podría influenciar de manera negativa en el desarrollo del proyecto de investigación.

Otra limitación es la reacción al cambio e innovación del desempeño de los docentes según las exigencias del mercado actual y de los propios alumnos de la especialidad.

#### **1.5 Objetivos**

##### **1.5.1 Objetivo General**

Evaluar en qué medida los resultados de la aplicación del programa de liderazgo participativo mejora el desempeño profesional docente en la Facultad de Ingeniería Zootecnia- UNPRG, de la ciudad de Lambayeque 2015.

##### **1.5.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar el tipo de liderazgo que poseen los docentes en el desempeño educativo en la Facultad de Ingeniería Zootecnia, UNPRG.

Seleccionar los aspectos que se deben tomar en cuenta para elaborar un programa de liderazgo participativo hacia el desarrollo de un mejor desempeño de los docentes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia

Ejecutar el programa que propicie el liderazgo participativo en los jefes y docentes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia.

Evaluar y contrastar los resultados obtenidos en el pre y post test para determinar la validez de la hipótesis planteada y comprobar la eficacia del programa aplicado.

**CAPÍTULO II:  
MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes**

### **2.1.1. Liderazgo**

Vinculado al concepto de Liderazgo, cabe mencionar a diferentes autores que en la búsqueda de evidencias contribuyen con los siguientes conceptos. Según Balda y Guzmán (2015) es su artículo “Liderazgo educativo transformacional como necesidad las instituciones educativas en la República del Ecuador”. (p.1) nos habla al respecto: “El liderazgo y se refiere a establecer una dirección, desarrollando una visión del futuro, y estrategias para producir los cambios necesarios para alcanzar dicha visión”.(p.109); además “Motivar e inspirar a la gente, para superar barreras políticas, burocráticas y de recursos importantes mediante la satisfacción de necesidades humanas básicas, aunque con frecuencia insatisfechas, es un proceso por el cual quienes lo llevan a cabo aseguran que una organización tenga una dirección clara y sensata, creando una visión de futuro y estrategias para realizar esa visión; y en este proceso motivan a los demás superando dificultades y adaptándose a los cambios. Además un buen líder es un intelectual que posee una visión crítica y la habilidad y conocimientos necesarios para crear y facilitar espacios para la participación y el cambio. Desde la Universidad, por ejemplo, preparar y desarrollar líderes educativos incluye la organización de programas que no sólo provean conocimientos y habilidades necesarios para funcionar efectivamente y eficientemente, pero que sobretodo tenga una visión, una serie de actitudes, una variedad de perspectivas que provean una sólida base para cambiar y transformar las formas en las cuales la escolarización, las políticas educativas, los currículos, la enseñanza y el aprendizaje han constituido la práctica cotidiana”.(Balda y Guzmán, p.109)

Según Rojas (2013) en su trabajo de investigación “Modelo de gestión para el desarrollo del liderazgo transformacional y pedagógico en la gerencia educativa de la Institución Educativa 11124 “Nuestra Señora de la Paz”-Urb. Las Brisas- Chiclayo”. (p.1) nos manifiesta que “El liderazgo siempre ha sido un motivo de preocupación por quienes de una u otra manera dirigen

organizaciones y esto requiere hoy más que nunca de líderes innovadores dispuestos al cambio, con un liderazgo que lejos de coartar al desempeño laboral, motive, oriente y conduzca a sus subordinados a alcanzar las metas de la institución, para que de esta manera se puedan proyectar hacia un campo de desarrollo y competitividad”. (p.5)

Indicó Rojas (2013) como complemento que “Para lograr esa formación es necesario contar con una serie de aspectos, entre estos con una gerencia que promueva una diversidad de las actividades (motivación, liderazgo, autoridad y otros)”. (p.5)

Reyes (2012) en su tesis intitulada Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla-Callao (p.1) el autor concluye que “El desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se encuentra vinculado a múltiples factores, tales como; clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc.”(p.71)

Además Reyes (2012) precisó que “El liderazgo participativo desempeña un papel importante en la conformación de una comunidad educativa fuerte (buena comunicación y trato), una comunidad profesional docente idónea y una comunidad de aprendizaje profesional (con la capacidad de cambiar, aprender e innovar) en las instituciones escolares secundarias”. (p.78)

Según Calla (2008) citado por Reyes, para quien en “Los últimos años los sistemas educativos en Latinoamérica han priorizado esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable ‘desempeño profesional del docente’ como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar”. (p.44)

Según Fernández (2006) en su investigación titulada: “Liderazgo del director y desempeño docente la I y II etapa de Educación Básica” concluye que al establecer la relación entre el liderazgo prevaleciente y el desempeño

docente de la escuelas, ambas variables resultaron ser medianamente efectivas, demostrándose desde el punto de vista teórico práctico que existe una relación positiva , fuerte y significativa entre ellas, lo cual se manifestó en el resultado estadístico, por tanto al determinar la correlación entre ellos se concluye que existe un influencia proporcional, ya que en la medida que una aumente la otra también lo hará y viceversa, por consiguiente”(p.120), la autora afirma que “El estilo de liderazgo del director contribuye de manera significativas en el desempeño del docente, de allí su relación, siendo ambos en este caso, medianamente efectivos. Además la autora plantea las siguientes sugerencias de acuerdo a los resultados obtenidos, ella recomienda poner en práctica las estrategias de liderazgo democrático o también llamado liderazgo participativo dirigido a los docentes, personal directivo, siendo este pertinente para la formación del recurso humano que labora en las instituciones educativas”. (p.120)

Los trabajos descritos como antecedentes presentan una investigación relacionada sobre el desempeño docente y las estrategias de liderazgo dirigida a los docentes y al personal administrativo y directivo de las instituciones.

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Teorías y enfoques acerca del liderazgo participativo**

Según House (1971), en búsqueda de evidencias sobre el líder y su comportamiento el autor concluye “Un líder es motivacional en la medida en que haga que la satisfacción de las necesidades del subordinado sea contingente del desempeño eficaz de este último. Proporciona la instrucción, la guía, el apoyo y las recompensas que son necesarios para el desempeño eficaz. Este modelo no ofrece una fórmula única para la determinación de la forma ideal de liderazgo, destaca sin embargo, el hecho de que para ser eficaz un líder debe seleccionar el estilo más adecuado a una situación particular y a las necesidades de los seguidores”. (p.339)

Según House (1971) identificó cuatro comportamientos de liderazgo:

- a. “Líder directivo: Es aquel que permite a los subordinados saber lo que se espera de ellos, programa el trabajo a realizarse y da guías específicas de cómo lograr las tareas”. (House, 1971, p.347.)
- b. “Líder apoyador: El líder que apoya es amistoso y muestra interés por las necesidades de sus subordinados”. (House, 1971, p.347.)
- c. “Líder participativo: Es aquel que consulta con los subordinados y utiliza sus sugerencias antes de tomar una decisión”. (House, 1971, p.347.)
- d. “El líder orientado al logro: Es aquel que implanta metas de desafío y espera que los subordinados se desempeñen a su nivel más alto. House supone que los líderes son flexibles, el líder puede mostrar cualquiera de todos estos comportamientos dependiendo de la situación”. (House,1971,p.347)

Según Gómez-Rada (2002), quien cita a Culligan manifestó que históricamente han existido cinco edades del liderazgo:

- a. “Edad del liderazgo de conquista: durante este periodo, la gente buscaba al jefe omnipotente, el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos”.(Gómez- Rada 2002,p.63)
- b. “Edad de liderazgo comercial: a comienzos de la edad industrial, la seguridad ya no era función principal del liderazgo. La gente comenzaba a buscar a aquellos que pudieran indicarles cómo levantar su nivel de vida”.(Gómez- Rada 2002,p.63)
- c. “Edad de liderazgo de organización: durante este periodo se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar; la gente

empezó a buscar un sitio donde pertenecer. El significado del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse”. (Gómez- Rada 2002,p.63)

- d. “Edad del liderazgo de innovación: a medida que se incrementaba la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. La edad de la organización había creado un vehículo que estaba fuera de control. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia. Tales líderes creadores e innovadores siempre estaban ocupados en la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades. Los nuevos conocimientos y habilidades se utilizaban para nuevas ideas de producción, conceptos financieros y de mercadeo. Las industrias que tenían la más alta calidad de liderazgo innovador, atraían la gente más creativa”.(Gómez- Rada 2002,p.63)

Sergiovani manifiesta que: “Las definiciones que se han elaborado relacionadas con el liderazgo se centralizan en el aspecto de las relaciones interpersonales o en la forma en la cual el líder puede combinar su estilo de acuerdo con las necesidades de sus subordinados” (Sergiovani, 1984, p.6)

Según Sergiovani Los estilos de liderazgo son:

- a. “Liderazgo Técnico, el director está orientado a la planificación, organización administrativa, coordinación y la distribución del tiempo para las actividades curriculares de forma que se asegure una eficacia óptima”. (Sergiovani, 1984, p.12)
- b. “Liderazgo Humano, el director se centra en las relaciones humanas, la competencia interpersonal y en las técnicas de motivación. Enfatiza en el acompañamiento, estímulo y proporciona oportunidades de desarrollo profesional a los miembros del centro. Asimismo promueve la creación y mantenimiento de una moral de centro y utiliza este

proceso para promover la participación en la toma de decisiones”.  
(Sergoviani, 1984, p.12)

- c. “Liderazgo Educativo, las acciones del Director están orientadas a desarrollar la eficacia docente, el desarrollo de programas educativos y la supervisión clínica. En este estilo de liderazgo se pone de manifiesto la influencia mediante el poder experto lo cual posibilita la aceptación de sus propuestas por parte del profesorado y, por ende, su colaboración para adelantar programas orientados al desarrollo curricular. Otras de las actividades que caracterizan este estilo de liderazgo son: el diagnóstico de problemas, la orientación a profesores, la promoción de la supervisión y la evaluación”.(Sergoviani, 1984, p.12)
- d. “Liderazgo Simbólico, el director asume el papel de jefe y enfatiza en la selección de metas y comportamiento. Determina lo que es importante, además hace presencia visible en el centro mediante visita a las aulas, el contacto permanente con los alumnos. En este tipo de liderazgo los intereses educativos están por encima de la gestión administrativa. Un aspecto importante de este tipo de liderazgo es la visión, definida como la capacidad de crear y comunicar la imagen de un estado deseable de condición futura que requiere del compromiso de todos para su realización”.(Sergoviani, 1984, p.12)
- e. “Liderazgo Cultural, el director que ejerce este tipo de liderazgo se caracteriza por definir, fortalecer y articular aquellos valores, creencias y raíces culturales que dan a la escuela su identidad única”.(Sergoviani, 1984, p.12)

Según la perspectiva de Bass (1994), el Psicólogo “Bernard Bass clasificó al liderazgo de la siguiente manera”. (p.1)

“Liderazgo Transformacional, es un liderazgo positivo. El rol del líder transformacional es el de inspirar al equipo y los individuos mediante la

realización de tareas significativas y de suma importancia para la organización. El líder transformacional debe saber enfrentar los problemas de manera creativa y a través de la motivación inspiracional. Por lo tanto, el líder debe tener una idea de las fortalezas y debilidades de los miembros del equipo para comprender cómo dichas características pueden afectar el funcionamiento de un equipo y reconocer que cada contribución de los miembros puede estar influenciada por las características del líder, el estilo de liderazgo, así como también por las características de la tarea. Asimismo busca crear en los miembros una conciencia de organización que permite valorar los resultados y trascender las necesidades individuales”. (Bass, 1990, p 10.).

Según Collao (1997), desde su perspectiva el autor propone “Tres estilos de influencia del líder en sus subordinados”. (p.1) Así tenemos:

- a. “Liderazgo Autocrático, el líder da la orden sin consultar previamente, solo espera que las órdenes se cumplan. Es dogmático y firme. Tiene habilidad para dar órdenes y se basa en ello para dirigir a los demás. Este estilo es autoritario porque el líder se coloca en relación vertical y de superioridad respecto a los componentes del grupo. Este estilo de liderazgo da como resultado relaciones de desconfianza, miedo o pasividad. Utiliza al grupo para imponer su voluntad y no escucha las opiniones de los demás. El autor afirma además que la persona que ejerce este liderazgo se considera estar en una posición de autoridad y espera que sus seguidores respeten y obedezcan sus instrucciones”. (Collao, 1997, p.117)
- b. “Liderazgo Democrático o participativo, consulta y persuade a los subordinados y alienta la participación. Es el estilo más recomendable en las acciones pedagógicas y administrativas. El líder se sitúa como uno más dentro del grupo. Crea relaciones de amistad, confianza y diálogo. Permite que los seguidores se expresen libremente. Las actividades se hacen según los deseos y posibilidades de los integrantes. Este estilo “otorga gran importancia al crecimiento y

desarrollo de todos los miembros del grupo fomentado, que trabajen el principio de consenso y toma de decisiones”. (Collao, 1997, p.117)

Dentro de este marco fomentar el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales amable y de inmejorable calidad todas estas razones son los elementos que sirven de base para la eficacia del grupo y la resolución de problemas que constituyen la tarea primordial de todo líder y su estilo de liderazgo dentro de una organización.

### **2.2.2 Características de un líder**

Según Quijano (2003), expone las siguientes características que debe poseer un líder:

- a. “El líder debe tener el carácter de miembro, es decir debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significativos que allí existen”. (Quijano,2003,p.12)
- b. “La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos (estatura, baja, alta, aspecto, voz, etc) sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa o más”. (Quijano,2003,p.12)
- c. “Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos”. (Quijano,2003,p.12)
- d. “El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga, estas cuatro acciones del líder se llaman también carisma”. (Quijano,2003,p.12)
- e. “Por último otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha

posibilidad nunca podrá demostrar su capacidad de líder”.  
(Quijano,2003,p.12)

### **2.2.3 Gerencia participativa o liderazgo participativo**

Según Zermeño (2004) citado por Moreno, señala que:

“La organización funcionará mejor si el personal es más leal si se siente estimado y necesario, siente que se le respeta y que sus opiniones cuentan, si se busca activamente sus aportaciones en la toma de decisiones. Las decisiones tienden a ser mejores cuando pueden basarse en una mayor cantidad de información, conocimiento y experiencia. No importa cuán experimentado o sabio pueda ser un jefe. Los planteamientos participativos significan normalmente que la toma de decisiones es más transparente, cuando se toma las decisiones en consulta activa con el personal”.  
(Moreno, 2004 p.17).

### **2.2.4 Desempeño docente**

Según Ministerio de Educación de Perú [MINEDU] (2012), en el documento denominado El Marco de Buen Desempeño Docente con Resolución Ministerial No. 0547-2012-ED, el cual nos brinda información sobre la visión del desempeño docente y sus dimensiones nos comenta: “ Visión del desempeño docente, la visión que proponemos da un norte al cambio en la profesión docente. Las grandes transformaciones que se han producido en las sociedades contemporáneas en la segunda mitad del siglo XX han colocado en el debate dos modelos de profesionalización, uno que se inclina por predeterminar medios y fines desde una lógica de causa-efecto y una segunda opción es la que evidencia y reconoce a la docencia como un quehacer complejo”. (p.11)

Según MINEDU (2012), indica asimismo las dimensiones específicas de la docencia:

“Dimensión pedagógica, que constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Referido a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica. Esta dimensión tiene tres aspectos fundamentales”: (MINEDU, 2012 p.16)

a) “El juicio pedagógico, que supone tener criterios variados, multidisciplinares e Interculturales”. (MINEDU, 2012 p.16)

b) “El liderazgo motivacional, que implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos”. (MINEDU, 2012 p.16)

c) “La vinculación, que tiene que ver con el establecimiento de lazos personales con los estudiantes”. (MINEDU, 2012 p.16)

“Dimensión cultural la cual es referida a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales”. (MINEDU, 2012 p.17)

“Dimensión política, que alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad”. (MINEDU, 2012 p.17)

Además MINEDU (2012), igualmente señala los propósitos específicos del Marco de Buen Desempeño Docente, manifestando lo siguiente:

a) “Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza. (MINEDU, 2012 p 18)

b) Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y

construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza. (MINEDU, 2012 p 18)

- c) Promover la revaloración social y profesional de los docentes, para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza. (MINEDU, 2012 p 18)
- d) Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente”. (MINEDU, 2012 p 18)

Según MINEDU (2012), señala que:

“Los cuatro dominios del Marco, que se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes.”(p.19)

Según MINEDU (2012), con relación a lo antes mencionado señala que “En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes. En este contexto, se han identificado cuatro (4) dominios o campos concurrentes”. (p.19)

- a. El primero se relaciona con la preparación para la enseñanza.(MINEDU, 2012 p 19)
- b. El segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela. (MINEDU, 2012 p 19)
- c. El tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad. (MINEDU, 2012 p 19)

Según MINEDU (2012), en torno al concepto de competencia, establece como “La capacidad para resolver problemas y lograr

propósitos; no solo como la facultad para poner en práctica un saber”. (p.22) Si bien es cierto “Es que la resolución de problemas no supone solo un conjunto de saberes y la capacidad de usarlos, sino también la facultad para leer la realidad y las propias posibilidades con las que cuenta uno para intervenir en ella” (p.22)

Por otra parte MINEDU (2012), manifiesta que las dominios del desempeño docente son “Dominio I: la Preparación para el aprendizaje de los estudiantes y presenta las siguientes competencias” (p.26)

*“Competencia 1: Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral”.* (MINEDU, 2012 p. 26)

a.1 “Desempeño 1. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales”. (MINEDU, 2012 p.26)

a.2 “Desempeño 2. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña”. (MINEDU, 2012 p.26)

a.3 “Desempeño 3. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña”. (MINEDU, 2012 p.26)

*“Competencia 2: Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión”.* (MINEDU, 2012 p.28)

a.4 “Desempeño 4. Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados”. (MINEDU, 2012 p.28)

a.5 “Desempeño 5. Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes”. (MINEDU, 2012 p.29)

a.6 “Desempeño 6. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos”. (MINEDU, 2012 p.29)

a.7 “Desempeño 7. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes”. (MINEDU, 2012 p.29)

a.8 “Desempeño 8. Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje”. (MINEDU, 2012 p.29)

a.9 “Desempeño 9. Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados”. (MINEDU, 2012 p.29)

a.10 “Desempeño 10. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo”. (MINEDU, 2012 p.29)

Según MINEDU (2012), con respecto al “Dominio II: enseñanza para el aprendizaje de los estudiante” (p.25); igualmente hace referencia

“*Competencia 3*: crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales”. (p.p 25)

a.11 “Desempeño 11. Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración”. (MINEDU, 2012 p.30)

a.12 “Desempeño 12. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje”. (MINEDU, 2012 p.30)

a.13 “Desempeño 13. Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes”. (MINEDU, 2012 p.31)

a.14 “Desempeño 14. Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales”. (MINEDU, 2012 p.31)

a.15 “Desempeño 15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos”. (MINEDU, 2012 p.31)

a.16 “Desempeño 16. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad”. (MINEDU, 2012 p.32)

a.17 “Desempeño 17. Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas”. (MINEDU, 2012 p.32)

*“Competencia 4:* conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales”. (MINEDU, 2012 p. 33)

a.18 “Desempeño 18. Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas”. (MINEDU, 2012 p. 33)

a.19 “Desempeño 19. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica”. (MINEDU, 2012 p. 33)

a.20 “Desempeño 20. Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso”. (MINEDU, 2012 p. 33)

a.21 “Desempeño 21. Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes”. (MINEDU, 2012 p. 34)

a.22 “Desempeño 22. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender”. (MINEDU, 2012 p. 34)

a.23 “Desempeño 23. Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje”. (MINEDU, 2012 p. 34)

a.24 “Desempeño 24. Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales”. (MINEDU, 2012 p. 34)

“*Competencia 5*: evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales”. (MINEDU, 2012 p. 35)

a.25 “Desempeño 25. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes”. (MINEDU, 2012 p. 35)

a.26 “Desempeño 26. Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes”. (MINEDU, 2012 p. 35)

a.27 “Desempeño 27. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna”. (MINEDU, 2012 p. 36)

a.28 “Desempeño 28. Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder”. (MINEDU, 2012 p. 36)

a.29 “Desempeño 29. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje”. (MINEDU, 2012 p. 37)

Según MINEDU (2012) con referencia al “Dominio III: participación en la escuela articulada a la comunidad”. (p.38)

*“Competencia 6:* Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así éste pueda generar aprendizajes de calidad”. (MINEDU, 2012 p. 38)

a.30 “Desempeño 30. Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela”. (MINEDU, 2012 p.38)

a.31 “Desempeño 31. Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo”. (MINEDU, 2012 p.38)

a.32 “Desempeño 32. Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela”. (MINEDU, 2012 p 39)

*“Competencia 7:* Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados”. (MINEDU, 2012 p. 39)

a.33 “Desempeño 33. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes”. (MINEDU, 2012 p 39)

a.34 “Desempeño 34. Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno”. (MINEDU, 2012 p.39)

a.35 “Desempeño 35. Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo

pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados”. (MINEDU, 2012 p.39)

Según MINEDU (2012) indica con referencia al “Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente”. (p.42)

“*Competencia 8*: reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional”. (MINEDU, 2012 p.42)

a.36 “Desempeño 36. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes”. (MINEDU, 2012 p.42)

a.37 “Desempeño 37. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela”. (MINEDU, 2012 p.42.)

a.38 “Desempeño 38. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional”. (MINEDU, 2012 p.42)

“*Competencia 9*: ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social” (MINEDU, 2012 p.44)

a.39 “Desempeño 39. Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos”. (MINEDU, 2012 p.44)

a.40 “Desempeño 40. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente”. (MINEDU, 2012 p.44)

### 2.3 Marco Conceptual

**Desempeño:** Según MINEDU (2012), mediante el documento denominado El Marco de Buen Desempeño Docente con Resolución Ministerial No. 0547-2012-ED, define a “Los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país” (p.17); además constituye un “Acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes”.(p.17)

Según MINEDU (2012), en efecto “Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente” (p.17)

Según MINEDU (2012), con respecto a la definición de “desempeños” a “Las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia”. (p.24); De igual manera señala que proviene del “Inglés performance o perform, y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas”. (p.24)

**Liderazgo:** Según Chiavenato (2000), tal como lo señala en su ensayo sobre Liderazgo determina que “El liderazgo es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones” (parr.12.); en consecuencia podemos definir “Al liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos”. (parr.18)

Según CHIAVENATO (2000), también define el liderazgo como “la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer; en definitiva el líder es aquel que ejerce influencia en las demás personas. Por lo tanto el liderazgo incluye dos dimensiones, la primera es la capacidad de motivar a las personas para que hagan aquello que deben realizar y la segunda dimensión queda determinada por aquellos subordinados o

seguidores porque siguen aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales”. (p. 3)

Por otro lado según CUEVA (2006), tal como lo señala Flores-García considera que el liderazgo es “La función o autoridad de quien conduce o dirige, por lo tanto la palabra liderazgo cubre las nociones de autoridad, de poder, de prestigio” (p. 206); otra forma de contribuir sugiere el autor que “Es el líder quien va a dirigir o conducir a los integrantes de un grupo. En el concepto de liderazgo está involucrado el significado de diferentes palabras como autoridad, poder y prestigio” (p.206); al mismo tiempo y en virtud al tema del liderazgo y líder, el autor afirma “La autoridad que tiene el líder de una organización no se mide por el por el tipo de poder que ejerce sobre los miembros de la misma, se mide en base a su capacidad de hacer que los otros realicen acciones convencidos del objetivo que quieren lograr, convencidos de que su trabajo tiene un fin trascendente y no es sentido necesariamente como una obligación. La autoridad del líder se basa además en el prestigio que ha logrado frente a sus seguidores, prestigio que ha ganado con el ejemplo y con su habilidad de empoderar a los demás en sus propias habilidades y talentos”. (Cueva, 2006, p. 207)

Dentro de este marco el liderazgo es una condición que parte de la anhelo y entusiasmo que mueve a muchas personas a realizar diferentes tareas con mucha satisfacción, empeño y alegría o también lo denominan muchos el liderazgo como proceso de influir en la gente, cuya único fin, es que los integrantes de una organización realicen un esfuerzo con el objetivo de lograr los metas en común. Otra tarea prioritaria de todo líder es poner en acción a personas y mediar en ellas para la conquista de una meta determinada. Asimismo para el logro de objetivos debe despertarse en los otros la necesidad de reflejarse en el proyecto a ejecutar y en los objetivos a conseguir, debe orientar el empeño, esfuerzo e interés del equipo hacia la elaboración de las tareas propuestas, no obstante para lo cual deberán conocer y aceptar los métodos y sistemas de trabajo.

GOLEMAN (2001), sostiene que “Un líder debe ser capaz de percibir y entender los puntos de vista de cada uno de los miembros alrededor de la mesa de trabajo”. (pag.7)

De esta manera se entiende que el líder debe tener como componente la empatía que es una forma de contribuir con la organización, la cual juega un papel importante en la retención del talento y en los procesos de comunicación, como complemento de ello y de igual manera todo líder debe ser un ente motivador que impulse a lograr expectativas propias y la de los demás. Todos aquellos que tienen el potencial de ser líderes se mueven por un ideal profundo de obtener logros y por el hecho mismo de alcanzarlos.

**Programa:** Definición de programa según MORALES Y MEDINA (2013) en su tesis Aplicación de un programa “conociendo tu doctrina” para acrecentar el conocimiento de las virtudes teologales de la fe y la caridad en los alumnos del 5to año de secundaria de la I.E Santa Lucía de Ferreñafe,2013, mencionan que de acuerdo a “La Real Academia de la Lengua (RAE) el término programa es derivado del latín Programma que a su vez, tiene su origen en un vocablo griego y puede ser entendido como el anticipo de lo que se planea realizar en algún ámbito o circunstancia”(p.49) además manifiesta que es un “Instrumento curricular donde se organizan las actividades de enseñanza-aprendizaje, que permite orientar al docente en su práctica con respecto a los objetivos a lograr, las conductas que deben manifestar los alumnos, las actividades y contenidos a desarrollar, así como las estrategias y recursos a emplear con este fin”. (p.50)

**CAPÍTULO III:**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1 Tipo de Estudio

La investigación se fundamenta bajo un enfoque cualitativo de tipo cuantitativo, basada en estudio de campo de carácter descriptivo al que aplicamos un programa de liderazgo participativo para mejorar el desempeño docente en la Facultad de Ingeniería Zootecnia- UNPRG

### 3.2 Diseño de estudio

Diseño pre experimental

GE O<sub>1</sub> X O<sub>2</sub>

Dónde:

G.E.: Grupo Experimental

X: Estímulo o Variable Independiente

O<sub>1</sub>: Pre test

O<sub>2</sub>: Post test

### 3.3 Hipótesis

La aplicación del Programa “Liderazgo participativo” mejorará significativamente el desempeño en los docentes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia- UNPRG- Lambayeque

### 3.4 Variables

#### 3.4.1 Definición Conceptual

Variable Dependiente: con respecto a la variable dependiente de estudio de la investigación quedó definida como el Desempeño docente, para la cual según MINEDU (2012), la definió como “Desempeños son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia”. (p.24)

Según MINEDU (2012), con respecto a lo señalado anteriormente también detalla “Elementos del desempeño”. (p.24)

A. “Actuación: Comportamiento observable, que puede ser descrito y/o medido”.(MINEDU, 2012, p.24)

B. “Responsabilidad: Referencia a las funciones generales de la profesión”. (MINEDU, 2012, p.24)

C. “Resultados: Referencia a la determinación de logros generales y específicos comprometidos en la actuación” (MINEDU, 2012, p.24)

**Variable Independiente:** En torno a la variable independiente cabe mencionar que se aplicó un Programa de Liderazgo Participativo, el cual es entendido según Ventura (2004) citado por Fernández, como una “Propuesta de liderazgo para fortalecer la participación comunitaria en las escuelas”. (p.21); por otro lado Fernández (2006) señala que “Se desatacó el liderazgo democrático en comparación con los otros estilos, por una gran apertura a la participación y colaboración con los docentes”. (p.25)

#### **3.4.2 Operacionalización de variables**

**Tabla N° 1:** Operacionalización de variables

VARIABLES	NATURALEZA	CATEGORÍA	INDICADORES	INSTRUMENTOS
<p>Vi=PROGRAMA DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO</p> <p><b>dimensiones son:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Gestión pedagógica: nivel de permeabilidad en el proceso decisorio.</li> <li>· Gestión institucional: nivel de desarrollo del sistema comunicativo.</li> <li>· Gestión administrativa: relaciones interpersonales y ejecución recompensas y castigos.</li> </ul>	<p>Cualitativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Efectivo</li> <li>· Deficiente</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Producir confianza entre los miembros de la institución.</li> <li>2. Toma de decisiones.</li> <li>3. Ayuda interna para solucionar problemas</li> <li>4. Estimar como eficaz la comunicación</li> <li>5. Aceptar ideas, opiniones y actitudes comunicativas.</li> <li>6. No debe existir intermediarios en la comunicación.</li> <li>7. Compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.</li> <li>8. Establecer normas de convivencia</li> <li>9. Hacer uso de libe expresión</li> <li>10. Buscar alternativas y conservar las buenas relaciones</li> <li>11. Delegar funciones a cualquiera de sus miembros.</li> <li>12. Actuar con justicia al sancionar una actitud desfavorable</li> <li>13. Estimular con recompensar actitudes favorables.</li> <li>14. Premiar con reconocimiento público actitudes relevantes.</li> </ol>	<p>Ficha de observación</p>

<p>Vd= Evaluación del desempeño docente</p> <p>Esta variable se medirá mediante un test que será evaluado mediante una escala; teniendo en cuenta la siguientes dimensiones:</p> <p>a) Dimensión pedagógica  b) Dimensión política  c) Dimensión cultural</p>	<p>Cuantitativa</p>	<p>Excelente (5)  Muy bueno  (4)  Bueno  (3)  Regular  (2)  Malo  (1)</p>	<p>Dominio I y II: para el aprendizaje y enseñanza de los estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes.</li> <li>· Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes.</li> <li>· Crea un clima propicio para el aprendizaje</li> <li>· Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias</li> <li>· Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos.</li> </ul> <p>Dominio III: participación en la gestión en la escuela y la comunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la institución.</li> <li>· Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras</li> </ul>	<p>ficha de observación del desempeño docente</p>
---	---------------------	---	---	---

			<p>instituciones.</p> <p>Dominio IV: profesionalidad e identidad docente</p> <ul style="list-style-type: none"><li>· Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo</li><li>· Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas.</li></ul>	
--	--	--	---	--

### **3.5 Población y muestra**

La población que conforma nuestro objeto de estudio está conformado por todos los docentes que enseñan en la Facultad de Ingeniería Zootecnia con un total de 16 docentes, los cuales presentan las siguientes características:

- a. Son docentes de sexo masculino y femenino
- b. Su experiencia docente es más de 10 años.
- c. La mayoría desconoce temas relacionadas con liderazgo, metacognición, aprendizaje basados en aprendizajes esperados, competencias, capacidades y actitudes.
- d. La gran mayoría presenta estudios de maestría.

### **3.6 Método de investigación**

El método de investigación es empírico porque está basado en la experiencia y en la lógica empírica; además es analítico y sintético, porque se ha basado en una hipótesis y los resultados se expresan estadísticamente siguiendo el diseño pre experimental.

### **3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

#### **3.7.1 Técnicas**

##### **Técnicas de Gabinete**

Técnica de fichaje: Esta es una técnica muy utilizada por nosotros como investigadores. Es un modo de recopilar toda clase de información teórica – científica, la cual permitió estructurar el marco teórico y así orientar con eficacia nuestro trabajo de investigación.

Empleamos los siguientes tipos de fichas:

- a. Fichas de resumen: Se emplearon esta ficha para sintetizar los temas o partes del libro o libros que se relacionen con el tema de investigación.

- b. Fichas bibliográficas: En estas fichas se anotaron los datos suficientes de los libros consultados para una mayor rapidez en la investigación.
- c. Fichas textuales: Se utilizaron para hacer la transcripción de párrafos de libros que se consideren necesario para el óptimo desarrollo de la investigación.
- d. Ficha comentario: Se utilizaron para comentar el trabajo de cada libro que se utilizaba en la investigación.

### **Técnicas de campo**

La encuesta preliminar: Tiene 40 preguntas relacionadas al tema de investigación. Se aplica con el fin de obtener un diagnóstico y determinar el problema.

#### *A. Instrumentos:*

Cuestionario: Las preguntas están relacionadas al problema de investigación y es aplicada a docentes y previo al instrumento de investigación. (Ver anexo 1)

### **3.8 Método de análisis de datos**

Para procesar estadísticamente la información obtenida a través de los instrumentos aplicados, y empleando los programas computacionales SPSS y en EXCEL

#### **Prueba de hipótesis:**

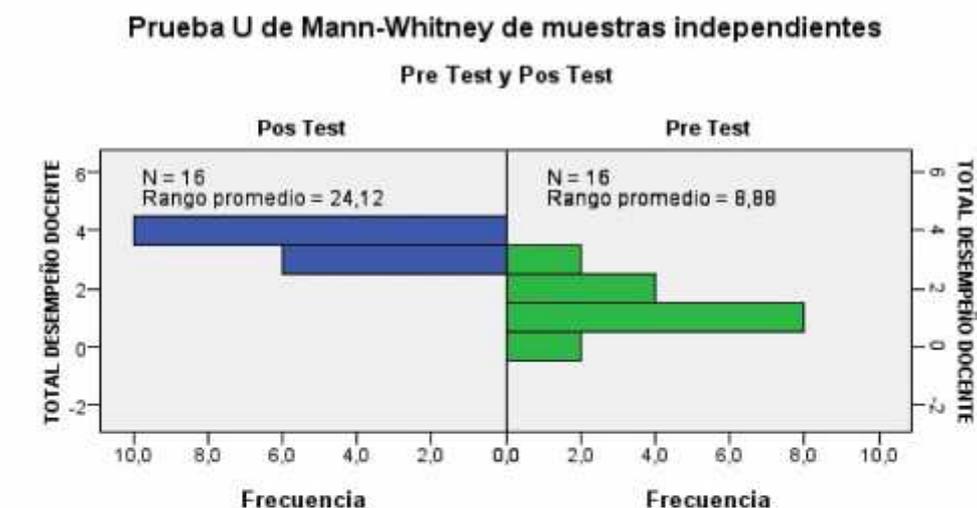
Para este trabajo de investigación se empleó la prueba U de Mann-Whitney (también llamada de Mann-Whitney-Wilcoxon, prueba de suma de rangos Wilcoxon, o prueba de Wilcoxon-Mann-Whitney) es una prueba no paramétrica aplicada a dos muestras independientes. Es, de hecho, la versión no paramétrica de la habitual prueba t de Student.

**CAPÍTULO IV:**  
**RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ORGANIZACIÓN DE**  
**LA PROPUESTA**

#### 4.1 Análisis de resultados sobre el comparativo de las dimensiones bajo estudio

**Hipótesis:** La aplicación del Programa “Liderazgo participativo” aumentará significativamente el desempeño en los docentes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia- UNPRG- Lambayeque

##### 4.1.1 Total Desempeño docente



N total	32
U de Mann-Whitney	250.000
Estadística de prueba estandarizada (Z)	4.750
Sig. Asintótica (prueba de dos caras)	0.000

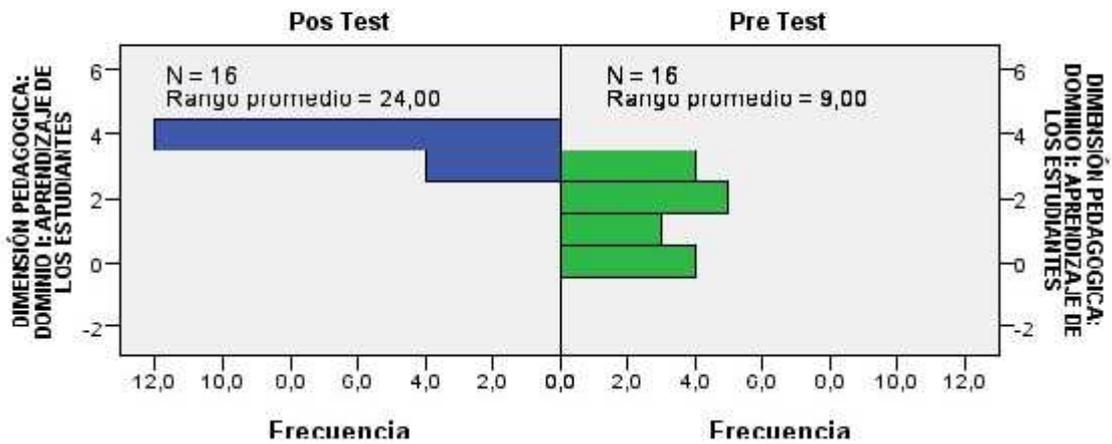
##### Resumen

Columna	TOTAL DESEMPEÑO DOCENTE
Test	Prueba U de Mann-Whitney de muestras independientes
Sig.	0.000000009820
Decisión	Aceptar la hipótesis.
Hipótesis	La distribución de TOTAL DESEMPEÑO DOCENTE es diferente entre las categorías de Pre Test y Pos Test.

La Prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney es  $p=0.000$  y el Nivel de significancia  $=0.05$ , se concluye que existe una diferencia significativa ( $p < 0.05$ ) en los casos.

## DIMENSIÓN PEDAGÓGICA: DOMINIO I: APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

### Prueba U de Mann-Whitney de muestras independientes Pre Test y Pos Test



N total	32
U de Mann-Whitney	248.000
Estadística de prueba estandarizada (Z)	4.700
Sig. Asintótica (prueba de dos caras)	0.000

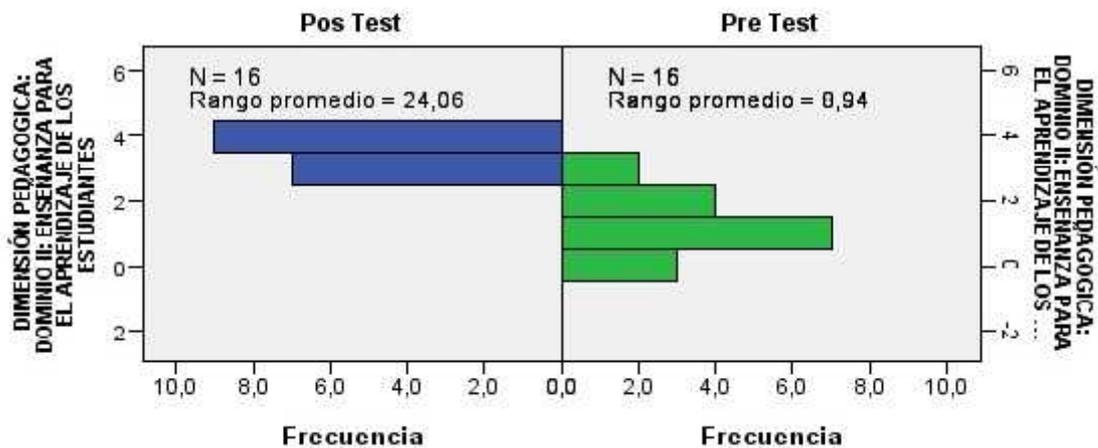
#### Resumen

Columna	DIMENSIÓN PEDAGÓGICA: DOMINIO I: APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES
Test	Prueba U de Mann-Whitney de muestras independientes
Sig.	0.0000002293
Decisión	Aceptar la hipótesis
Hipótesis	La distribución de DIMENSIÓN PEDAGÓGICA: DOMINIO I: APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES es diferente entre las categorías de Pre Test y Pos Test.

La Prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney es  $p=0.000$  y el Nivel de significancia  $\alpha=0.05$ , se concluye que existe una diferencia significativa ( $p < 0.05$ ) en los casos.

## DIMENSIÓN PEDAGÓGICA: DOMINIO II: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

### Prueba U de Mann-Whitney de muestras independientes Pre Test y Pos Test



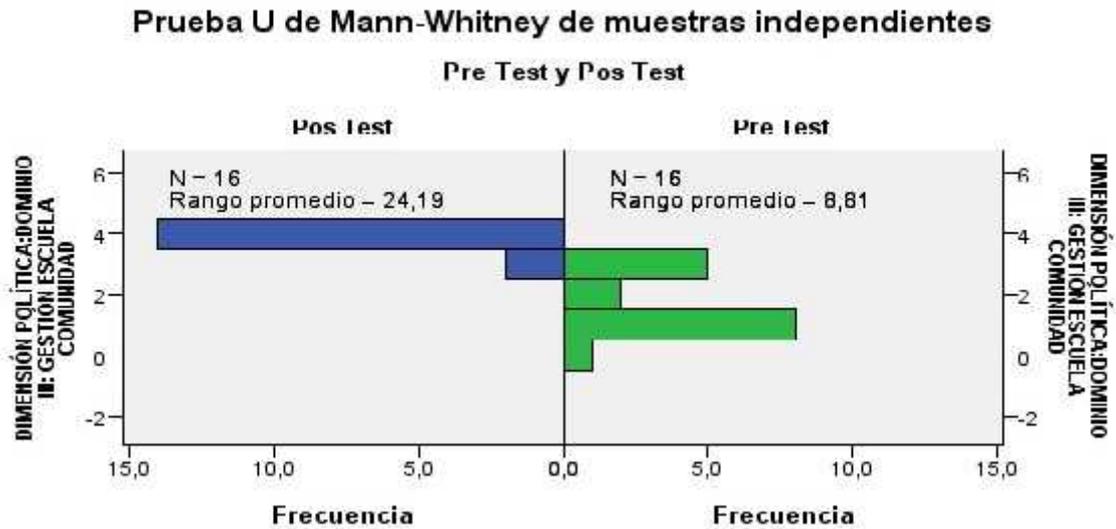
N total	32
U de Mann Whitney	249.000
Estadística de prueba estandarizada (Z)	4.696
Sig. Asintótica (prueba de dos caras)	0.000

#### Resumen

Columna	DIMENSIÓN PEDAGÓGICA: DOMINIO II: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES
Test	Prueba U de Mann Whitney de muestras independientes
Sig.	0.00000001497
Decisión	Aceptar la hipótesis
Hipótesis	La distribución de DIMENSIÓN PEDAGÓGICA. DOMINIO II. ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES es diferente entre las categorías de Pre Test y Pos Test

La Prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney es  $p=0.000$  y el Nivel de significancia  $=0.05$ , se concluye que existe una diferencia significativa ( $p < 0.05$ ) en los casos.

## DIMENSIÓN POLÍTICA: DOMINIO III: GESTIÓN ESCUELA COMUNIDAD



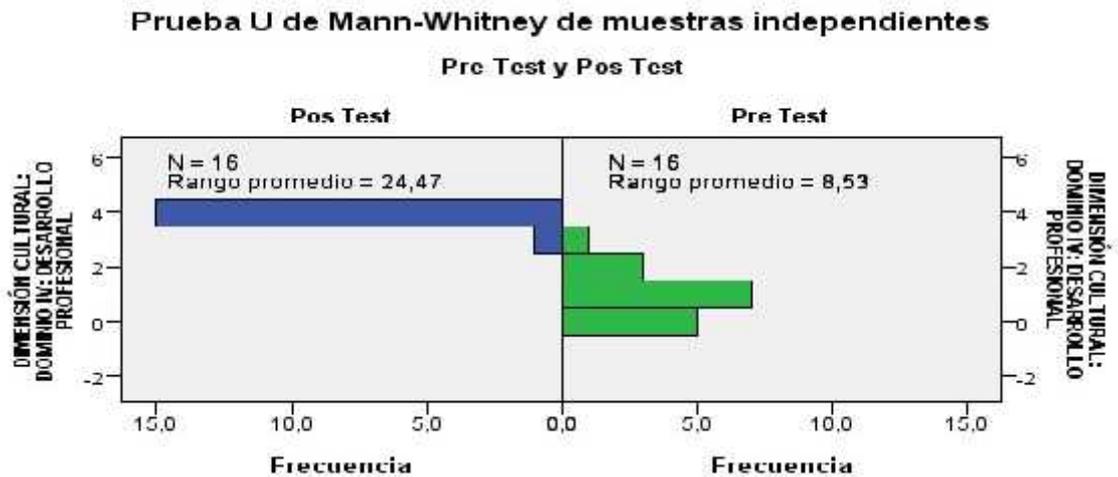
N total	32
U de Mann-Whitney	251,000
Lstadística de prueba estandarizada (Z)	4,912
Sig. Asintótica (prueba de dos caras)	0,000

### Resumen

Columna	DIMENSIÓN POLÍTICA: DOMINIO III: GESTIÓN ESCUELA COMUNIDAD
Test	Prueba U de Mann Whitney de muestras independientes
Sig.	0.000000006322
Decisión	Aceptar la hipótesis.
Hipótesis	La distribución de DIMENSIÓN POLÍTICA: DOMINIO III: GESTIÓN ESCUELA COMUNIDAD es diferente entre las categorías de Pre Test y Pos Test.

La Prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney es  $p=0.000$  y el Nivel de significancia  $=0.05$ , se concluye que existe una diferencia significativa ( $p < 0.05$ ) en los casos.

## DIMENSIÓN CULTURAL: DOMINIO IV: DESARROLLO PROFESIONAL



N total	32
U de Mann-Whitney	255.500
Estadística de prueba estandarizada (Z)	5.115
Sig. Asintótica (prueba de dos caras)	0.000

### Resumen

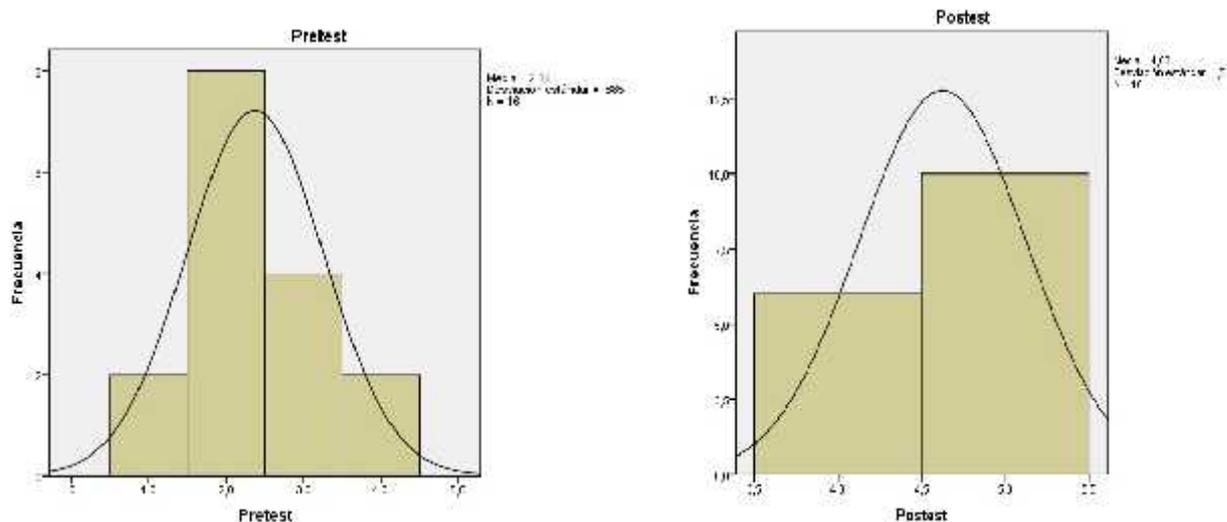
Columna	DIMENSIÓN CULTURAL: DOMINIO IV: DESARROLLO PROFESIONAL
Test	Prueba U de Mann-Whitney de muestras independientes
Sig.	0.000000003327
Decisión	Aceptar la hipótesis.
Hipótesis	La distribución de DIMENSIÓN CULTURAL: DOMINIO IV: DESARROLLO PROFESIONAL es diferente entre las categorías de Pre Test y Pos Test.

La Prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney es  $p=0.000$  y el Nivel de significancia  $=0.05$ , se concluye que existe una diferencia significativa ( $p < 0.05$ ) en los casos.

## 4.2 Prueba de Normalidad

### Análisis Previo

Gráfico (Histograma)



Asimetría y Curtosis

	Pretest	Posttest
Asimetría	,433	-,571
Curtosis	-,159	-1.934

En el **Pretest** de la variable “desempeño docente”, se puede observar que el Coeficiente de ASIMETRÍA (0.433) es positiva, por lo tanto los datos se concentran hacia la derecha, mientras que el Coeficiente de CURTOSIS es negativo (-0.571), en tal sentido es platicúrtica, es decir existe una menor concentración de los datos en torno a la media.

En el **Posttest** de la variable “desempeño docente”, se puede observar que el Coeficiente de ASIMETRÍA (-0.159) es negativo, por lo tanto los datos se concentran hacia la izquierda, mientras que el Coeficiente de CURTOSIS es también negativa (-1.934) es platicúrtica, es decir existe una menor concentración de los datos en torno a la media.

Para determinar la normalidad de la variable “desempeño docente” (variable con datos cuantitativos), tanto en el Pretest y Postest, se debe precisar que el número de total de casos es menor a 50 (16 casos), por lo tanto se debe utilizar la Prueba de Shapiro Wilik.

Al realizar el análisis con la ayuda del paquete estadístico SPSS, se obtiene:

	Descriptivos	Estadístico	
<b>Pretest</b>	Media	2,375	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	1,903
		Límite superior	2,847
	Media recortada al 5%	2,361	
	Mediana	2,000	
	Varianza	,783	
	Desviación estándar	,8851	
	Mínimo	1,0	
	Máximo	4,0	
	Rango	3,0	
	Rango intercuartil	1,0	
	Asimetría	,433	
	Curtosis	-,159	
<b>Postest</b>	Media	4,625	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	4,359
		Límite superior	4,891
	Media recortada al 5%	4,639	
	Mediana	5,000	
	Varianza	,250	
	Desviación estándar	,5000	
	Mínimo	1,0	
	Máximo	5,0	
	Rango	1,0	
	Rango intercuartil	1,0	
	Asimetría	-,571	
	Curtosis	-1,934	

**Planteamiento:**

1) Hipótesis

H0: Los datos de la variable desempeño docente sigue una distribución normal

H1: Los datos de la Variable desempeño docente no sigue una distribución normal

2) Significancia

$$= 0.05$$

3) Prueba a utilizar

Shapiro Wilik

4) Resultados

	Estadístico	gl	Sig.
Pretest	,869	16	,027
Posttest	,621	16	,000

5) Conclusiones

En el **Pretest** de la variable bajo estudio, el valor de la significancia es igual a  $p = 0.27$ , es decir:

$$= 0.05 > p = 0.027$$

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, en tal sentido podemos afirmar que los datos de dicha variable no se distribuyen normalmente.

En el **Posttest** de la variable bajo estudio, el valor de la significancia es igual a  $p = 0.000$ , es decir:

$$= 0.05 > p = 0.000$$

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, en tal sentido podemos afirmar que los datos de dicha variable no se distribuyen normalmente.

## CONCLUSIONES

En el pre test, el cual consistió en la observación del desempeño docente, en relación al aprendizaje de los estudiantes en el Dominio I, antes de la aplicación del programa denominado “Taller de Liderazgo participativo” a los docentes, se visualiza la no observación del octavo indicador (El docente utiliza un procedimiento adecuado para recuperar los saberes previos de sus estudiantes) superando el 56% de los casos, mientras tanto el resto si se observó al menos uno. De los demás indicadores se señala que no supera el 37.5% de los que no se observó nada y en donde se observó con frecuencia, solo se da en tres indicadores tan solo con el 6.3% de los casos.

En el pre-test, en relación a la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en el Dominio II, antes de la aplicación del programa denominado “Taller de Liderazgo participativo” a los docentes, donde se evaluó 17 indicadores, visualizándose la no observación del indicador en “El docente selecciona actividades que permite a los alumnos leer, escribir y dialogar sobre los nuevos contenidos” llegando al 62.5% de los casos y con el 56.3% el indicador “El docente elige actividades que fomentan la metacognición” En el resto de los indicadores no baja del 12.5% que no se observó nada. De estos indicadores (17) solo 7 se ha identificado que se observó con frecuencia siendo su máximo de 12.5% y mínimo del 6.3%.

En el pre test, con relación a la gestión escuela comunidad en el Dominio III, antes de la aplicación del programa denominado “Taller de Liderazgo participativo” a los docentes, donde se evaluó 8 indicadores, visualizándose la no observación del indicador en “El docente identifica a los estudiantes que necesitan una consideración especial.” llegando al 50% de los casos En el resto de los indicadores no baja del 12.5% que no se observó nada. De estos indicadores (8) solo en 3 se ha identificado que se observó con frecuencia siendo su máximo 6.3%.

En el pre test, con relación al desarrollo profesional en el Dominio IV, antes de la aplicación del programa denominado “Taller de Liderazgo participativo” a los

docentes, donde se evaluó 7 indicadores, visualizándose la no observación del indicador en “El docente ha recordado los objetivos de la sesión” llegando al 62.5% de los casos seguido por “El docente ha explicado adecuadamente las tareas que hay que realizar para la siguiente sesión” con el 56.3%. En el resto de los indicadores no baja del 25% que no se observó nada. De estos indicadores (8) solo uno se ha identificado que se observó con frecuencia siendo de 6.3%.

Con esto se concluye que el docente posee los conocimientos de su área pero no posee un estilo de liderazgo que ayude a su desempeño docente, siendo conscientes de la realidad encontrada, el investigador elaboró un programa de liderazgo participativo orientado a guiar el desarrollo para lograr un mejor desempeño de los docentes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia.

Al ejecutar el programa de liderazgo participativo para los docentes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia, UNPRG, de la ciudad de Lambayeque 2015, se encontró que en relación al aprendizaje de los estudiantes en el Dominio I, después de la aplicación del programa denominado “Taller de Liderazgo participativo” a los docentes, se visualiza que todos los indicadores presenta más del 43.8% que se observaron con frecuencia, mientras tanto los que se observaron algunas veces va desde el 18.8% hasta el 56.3%. Solo el indicador “El docente explica la estructura lógica de la sección de clase” presenta que se observó pocas veces con el 6.3%.

En el post test, en relación a la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en el Dominio II, después de la aplicación del programa denominado “Taller de Liderazgo participativo” a los docentes, donde se evaluó 17 indicadores, visualizándose en mayor porcentaje (68.8%) la observación del indicador en “El docente elige actividades que fomentan la metacognición” y “El docente cumple con todas las actividades de aprendizaje anunciadas en la introducción de la clase” respectivamente. En los que se observaron algunas veces los porcentajes están entre los 31.3% hasta los 75%. De estos indicadores (17) solo 3 se ha identificado que no se observaron siendo el 6.3%.

En el post test, en relación a la gestión escuela comunidad en el Dominio III, después de la aplicación del programa denominado “Taller de Liderazgo

participativo” a los docentes, donde se evaluó 8 indicadores, visualizándose la observación con frecuencia en “El docente crea un ambiente que favorece el trabajo académico” llegando al 75% de los casos En el resto de los indicadores no baja del 25% que se observó algunas veces.

En el post test, en relación al desarrollo profesional en el Dominio IV, antes de la aplicación del programa denominado “Taller de Liderazgo participativo” a los docentes, donde se evaluó 7 indicadores, visualizándose la observación con frecuencia del indicador “El docente ha recordado los objetivos de la sesión” y “El docente ha recordado los objetivos de la sesión” llegando al 87.5% de los casos respectivamente. De estos indicadores (8) solo dos se ha identificado que no se observó siendo de 6.3%.

Durante la aplicación del programa “Taller de Liderazgo participativo” empleándose una metodología dinámica se logra un notable incremento significativo en los cuatro dominios del desempeño docente, lo que nos demuestra que el taller de liderazgo si ayudó al mejor desempeño de los docentes de la Facultad de Ingeniería Zootecnia.

Al aplicar el programa “Taller de liderazgo participativo” el cual aumento significativamente el desempeño docente, se concluye que el taller fue eficiente, pues logra que el desempeño docente en el pre test fue “regular”, logre culminar después del taller en “muy bueno”.

## **SUGERENCIAS**

Se sugiere la elaboración de otros talleres de Liderazgo participativo, considerando diferentes temas relacionados con el desempeño docente, como mínimo un promedio de dos talleres al año.

Que los evaluadores del desempeño docente, deberían ser los mismos alumnos, a los cuales se les debe aplicar la encuesta de observación del desempeño docente en aula.

Ampliar la evaluación del desempeño docente, incluyendo a los docentes contratados y a los invitados a dictar las diferentes cátedras que brinda la universidad.

Se sugiere que la Facultad de Ingeniería Zootecnia, cuenta con la orientación de un psicólogo, el cual apoyará con el empleo de técnicas pedagógicas y estrategias de grupo, para mejorar el desempeño de los docentes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Balda, R. y Guzmán, A. (2015) *Liderazgo Transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la república de Ecuador*. Ecuador. Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa. Recuperado de: [www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572017000300007&script](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2313-29572017000300007&script)
- Bass, B. (1994) *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. University of New York. USA. Recuperado de: <https://us.sagepub.com/en-us/sam/improving-organizational-effectiveness-through-transformational-leadership>
- Bonilla, D. (2011) *Gestión de liderazgo y valores en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Central del Ecuador de la ciudad de Quito. Ecuador*. Recuperado de: [dspace.utpl.edu.ec/.../1/Tesis%20de%20Bonilla%20Urbina%20Dany%20Luciano.pdf](https://dspace.utpl.edu.ec/.../1/Tesis%20de%20Bonilla%20Urbina%20Dany%20Luciano.pdf)
- Carvajal, S. y Velasco, M. (2011) *Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la Universidad ICESI*. Universidad ICESI, Colombia.
- Chiavenato, I. (1989) *Introducción a la teoría general de la Administración*. México. Mc. Graw – Hill Interamericana de México: S.A.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Collao O. (1997). *Administración y gestión educativa*. Lima: Asociación Gráfica Educativa. Pág. 114.
- Crow, S., & Hartman, S. (1995). Can't get no satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 16, (4), 34-38.
- Cuevas, M. y DIAZ, F. (2008) *Liderazgo de los directores y calidad de la educación. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto*

pluricultural. Revista de currículum y formación del profesorado. Universidad de Granada España. Recuperado de: <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev122col3.pdf>

Enciclopedia virtual (2012) Estilos de Liderazgo. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/liderazgo.html> EUMED.NET

Fernández, F. (2006) La sociología del Profesorado, debates y líneas de investigación desde una perspectiva internacional. Revista electrónica de la Sociología de la Educación (rase). Recuperado de: [http://es.scribd.com/sociología\\_Educación](http://es.scribd.com/sociología_Educación)

Flores, E. (2014). *El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura. Universidad de Piura UDEP- Facultad de ciencias de la Educación –Especialidad de Lengua y Literatura.* Piura-Perú. Recuperado de: [www.pirhua.udep.edu.pe](http://www.pirhua.udep.edu.pe)

Goleman, D. (2001) Qué define a un líder. Universidad de Harvard. USA. Recuperado de: [www.bikume.com/descargas/4/archivos/que-define-a-un-lider-goleman.pdf](http://www.bikume.com/descargas/4/archivos/que-define-a-un-lider-goleman.pdf)

Gómez- Rada, C. (2002) *Construcción, diseño y validación de una prueba para evaluar liderazgo.* Universidad Católica de Colombia. Colombia. Recuperado de: [editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas\\_ucatolica/index](http://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas_ucatolica/index)

Hellriegel, D., Slocum, J., & Woodman, R. (1999). *Comportamiento Organizacional.* México: Thomson.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2002). *Metodología de la Investigación (3ra ed.).* México: McGraw-Hill.

Hernández Sampiere y otros (2010) *Metodología De la Investigación.* México. Editorial Mc. Grill.

Hodgetts, R. (1985). *Comportamiento en las Organizaciones.* México: Electrocomp.

- House, R. (1971) Enfoques básicos del Liderazgo. Universidad de Pensilvania. USA. Recuperado de: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18906/capitulo10.pdf>
- López, V. (2010). Liderazgo y mejora educativa. Chile: Scielo. Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, Volumen 9, Número 2 páginas: 1-8. de: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-9242010000200001&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-9242010000200001&lng=pt&nrm=iso)
- MINEDU, (2012) Marco del Buen desempeño docente. Lima. Perú. Recuperado de: [www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf](http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf)
- Montes, H. (2010). *“Liderazgo y el desempeño del directivo en el proyecto educativo de la escuela primaria Francisco Sarabia”* Estado de Chihuahua- México. Centro de altos estudios de Postgrado. Recuperado el 14 de enero del 2016 en el link: <http://www.cchep.edu.mx>
- Morales, F y Medina, A. (2015) *Aplicación de un programa “conociendo tu doctrina” para acrecentar el conocimiento de las virtudes teologales de la fe y la caridad en los alumnos del 5to año de secundaria de la I.E Santa Lucía de Ferreñafe, 2013*, Universidad César Vallejo. Perú.
- Moreno, C. (2004) Dossier: Claves para el liderazgo ético. Universidad Lull. España, Recuperado de: <http://www.upgto.edu.mx/docs/mfi/c4/liderazgo/claves.pdf>
- Pedraja, L. y Rodriguez, E. (2004) *Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas*. Universidad de Chile. Chile
- Quijano, A. (2003) Liderazgo- Monografías. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml>
- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una I.E de Ventanilla- Callao Lima-Perú*, tesis para obtener el grado de Master en Educación con mención en Gestión de la Educación- Universidad

San Ignacio de Loyola. Recuperado el 14 de enero del 2016 en el link: <http://www.repositorio.usil.edu.pe>

Rojas, P, (2013). *Modelo de gestión para el desarrollo del liderazgo transformacional y pedagógico en la gerencia educativa de la I.E “Nuestra Señora de La Paz”- Urb. Las Brisas –Chiclayo*, tesis para obtener el grado de maestría en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica-Chiclayo –Perú. Recuperado el 14 de enero del 2016 en el link: <http://www.slideshare.net/misproducciones/maestria-proyecto-tesis>

Sergiovanni, T, (1984) *Leadership and excellence in schooling*. University of Illinois. US. Recuperado de: [http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed\\_lead/el\\_198402\\_sergiovanni.pdf](http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el_198402_sergiovanni.pdf)

## **ANEXOS**

**FICHA<sup>o</sup>1: DE OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

Docente evaluado:					Años de experiencia como docente:
Curso evaluado					Edad:
Tema de clase					Sexo:
Fecha	Año:	Mes:	Día:	Duración:	
Observador:					

<b>DIMENSIÓN PEDAGOGICA:DOMINIO I: APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	El docente es puntual al comenzar la clase					
2	El docente relaciona adecuadamente el nuevo contenido con las clases anteriores					
3	El docente explica adecuadamente los objetivos de la sesión					
4	El tema de la clase corresponde al desarrollo del syllabus					
5	El docente explica la estructura lógica de la sesión de clase					
6	El docente demuestra entusiasmo por el plan de la sesión					
7	El docente despierta el interés hacia el tema de la clase					
8	El docente utiliza un procedimiento adecuado para recuperar los saberes previos de sus estudiantes					
<b>DIMENSIÓN PEDAGOGICA:DOMINIO II: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	El docente prepara adecuadamente los recursos para la clase					
10	El docente selecciona material con ejemplos y ejercicios que logren que el aprendizaje sea significativo					
11	El docente utiliza adecuadamente los recursos didácticos					
12	El docente ha elegido los contenidos para el nivel de los estudiantes					
13	El docente presente los contenidos de manera organizada					
14	El docente relaciona los nuevos contenidos con las experiencias de los estudiantes.					
15	El docente utiliza más de una estrategia para explicar contenidos					
16	El docente evidencia un óptimo dominio de los contenidos					
17	El docente prepara adecuadamente las actividades de aprendizaje para lograr los objetivos de la sesión de clase					

18	El docente explica adecuadamente cada una de las actividades.					
19	El docente selecciona actividades que permite a los alumnos leer, escribir y dialogar sobre los nuevos contenidos					
20	El docente selecciona actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico (análisis, síntesis, abstracción, etc)					
21	El docente elige actividades que promueven la transferencia de los nuevos conocimientos a situaciones de la vida real					
22	El docente selecciona actividades de aprendizaje que promuevan la realización de productos.					
23	El docente elige actividades que fomentan la metacognición					
24	El docente cumple con todas las actividades de aprendizaje anunciadas en la introducción de la clase.					
25	El docente cumple con todas las actividades de aprendizaje anunciadas en la introducción de la clase.					
<b>DIMENSIÓN POLÍTICA: DOMINIO III: GESTIÓN ESCUELA COMUNIDAD</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
26	El docente crea un ambiente que favorece el trabajo académico					
27	El docente se expresa con seguridad, claridad y precisión.					
28	El docente expresa su confianza en que los estudiantes cumplirán exitosamente los objetivos previstos.					
29	El docente evidencia equidad en el trato con los estudiantes.					
30	El docente identifica a los estudiantes que necesitan una consideración especial.					
31	El docente maneja la voz y su expresión corporal como herramientas didácticas.					
32	El docente incentiva a la participación de los estudiantes para que formulen o contesten preguntas sobre el tema					
33	El docente contesta satisfactoriamente todas las preguntas de la clase.					
<b>DIMENSIÓN CULTURAL: DOMINIO IV: DESARROLLO PROFESIONAL</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
34	El docente ha recordado los objetivos de la sesión					
35	El docente ha vuelto a definir los nuevos conceptos en el resumen final de la sesión.					
36	El docente ha explicado adecuadamente las conclusiones					
37	El docente ha utilizado alguna estrategia para comprobar si se han cumplido los objetivos de la sesión					
38	El docente ha explicado adecuadamente las tareas que hay que realizar para la siguiente sesión.					

39	Ha evidenciado el dominio de los recursos tecnológicos					
40	Ha gestionado adecuadamente el tiempo de la sesión					

### OBSERVACIONES

1	
2	
3	
4	
5	

PUNTAJE	
<b>1</b>	No se observó
<b>2</b>	Se observó solo una vez
<b>3</b>	Se observó pocas veces
<b>4</b>	Se observó algunas veces
<b>5</b>	Se observó con frecuencia

Fuente: Ministerio de Educación- El Marco de Buen Desempeño Docente, validado por el docente Mg. Miguel Humberto Fuentes Huerta.

[www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf](http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf)

## **PROGRAMA**

### **DENOMINACIÓN: “Taller de Liderazgo participativo”**

#### **FUNDAMENTACIÓN:**

Hoy en día, el liderazgo es un tema crucial en todas las organizaciones y empresas que luchan por ser cada vez más competitiva en este mundo cambiante, los conductores son los líderes. Los mitos como “el líder nace no se hace”, con el transcurrir de los años ha desaparecido, un líder se construye día a día.

El Recurso Humano es el factor más importante en todas las instituciones educativas públicas o privadas en consecuencia, el docente como líder juega un papel importante por su rol de guía, orientador, facilitador del aprendizaje y rector de la energía humana en las acciones pedagógicas del aula, del resto de la institución escolar y de la comunidad. Un liderazgo adecuado y las nuevas realidades, que contemple la aplicación de los conocimientos derivados de la ciencia del comportamiento humano, logre efectos significativos en los estudiantes de la institución.

La capacitación del recurso humano en el área de gestión del talento humano está siendo considerada cada vez más importante y para lograrlo el personal directivo, docente y administrativo debe ofrecer un servicio de calidad que sea percibido y transmitido a sus alumnos que son la carta de referencia más real y honesta de la institución.

Las nuevas exigencias en el campo laboral y aun en el escolar, conllevan a una evolución paulatina de una postura humanista. Anteriormente los conocimientos requeridos en esta labor era de carácter teórico - práctico, actualmente las funciones que cumple el Docente en su entorno plantea la necesidad de desarrollar a plenitud sus potenciales personales para el buen desempeño de su labor pedagógica.

#### **OBJETIVOS**

Este taller tiene como finalidad capacitar a los Docentes del nivel de Educación superior universitaria que están interesados en el conocimiento y aplicación de técnicas grupales de liderazgo participativo en su entorno laboral y personal para así facilitar el proceso de comunicación en el trabajo, logrando una mayor efectividad en el desempeño de sus funciones y por ende mejorar el proceso educativo.

## **METODOLOGÍA**

El diseño será teórico - práctico - vivencial, utilizándose información teórico conceptual y técnicas vivenciales.

La intervención se basará en el enfoque humanista de Carl Rogers. Se estimulará el reconocimiento entre los participantes para favorecer la comunicación y el encuentro consigo mismo, escucharse, interiorizar, auto aceptarse, escuchar, comprender y aceptar a los otros; así como la participación activa de los mismos mediante el desempeño de roles propios del grupo de trabajo a través del desarrollo de las agendas correspondientes para la ejecución de las actividades.

El desarrollo de las actividades se hará mediante la técnica de la "Agenda Explícita" con la cual se controlará el tiempo dedicado a cada actividad.

### **CRONOGRAMA:**

El programa se desarrollará desde el 9 de mayo al 13 de mayo del 2016, teniendo dando un total de 3 sesiones y 2 días de evaluación del programa.

Cada sesión durará 1.5 horas pedagógicas.

### **CONTENIDOS:**

- Perfil del docente y la empatía: Agente de cambio, liderazgo participativo
- Herramientas de éxito para ser un buen líder: ideas fuerza, actitud emprendedora
- Relaciones interpersonales, testimonios y la evaluación

## **SESIONES DE PROGRAMA**

## 1. **Actividad de aprendizaje:** taller de motivación 1

### 1.1. **Contenidos**

Perfil del docente y la empatía: Agente de cambio

### 1.2. **Estrategia metodológica**

El facilitador se presentará al grupo de docentes explicando brevemente los objetivos que se quieren lograr en el taller. La presentación del facilitador se realiza tomando en cuenta dos fines muy importantes, el primero establecer cierto grado de empatía y confianza con el grupo y dar algunos alcances para que el grupo comprenda el enfoque y dirección que el facilitador busca al dar el taller.



Estrategia: ponte en mis zapatos

Objetivo

La presentación de los miembros del grupo

Lograr que los participantes entiendan la importancia de ponerse en el lugar de otra persona.

Desarrollo:

- El facilitador comenzará dividiendo en grupos de tres personas
- Se repartirán unos sobres con situaciones diferentes y lo analizarán

- El facilitador colocará en la pizarra preguntas como: ¿qué piensas del personaje principal? ¿Qué harías en el lugar de esta persona? ¿qué le dirías al personaje principal de tu historia?
- El facilitado pedirá a los grupos las respuestas la cual variará de acuerdo a la historia.
- Finalmente todos discutirán sobre cada situación.

Exposición:

El facilitador explica el concepto de empatía y su importancia en el trabajo con los alumnos.

El facilitador reconoce algunos recursos didácticos y estrategias en clase para poder explicar contenidos.



## 2. **Actividad de aprendizaje:** taller de motivación 2

### 2.1. **Contenidos**

Herramientas de éxito para ser un buen líder: ideas fuerza

### 2.2. **Estrategia metodológica**

El facilitador presentará el tema del taller el cuál será cuánto conocemos de nuestros alumnos y nuestra institución.



Estrategia: ¿qué sabemos?

Objetivo:

Colectivizar el conocimiento que los participantes tienen sobre el problema de los alumnos, de la institución donde laboran y de la comunidad educativa a la que pertenecen.

Desarrollo:

- El facilitador dividirá al grupo en equipos de 3 personas cada uno
- Los participantes se colocarán alrededor del tablero, al lado del cual

¿Cuántos alumnos hay en total en la institución educativa, según edad y sexo?	¿Conoces las razones del bajo rendimiento de tus alumnos en el curso que enseñas, explica 5 de ellas?
¿Sabes por lo menos que harán 10 de tus alumnos al concluir sus estudios universitarios?	¿Sabes si tus alumnos son un grupo homogéneo o poseen diferencias que influyen en su estilo de aprendizaje?

- 
- Se colocan las tarjetas de preguntas:
- Se rifará quien inicia el juego
- Al grupo que le toque cogerán una tarjeta y responderán según la pregunta que se encuentre en ella.

Exposición:

Luego, a partir de lo escuchado, se realizará un análisis FODA, se elogiarán a los grupos que conozcan de los problemas con el objetivo de reforzar las actitudes positivas encontradas en cada participante. Finalmente, se dará el cierre de la actividad con palabras que motiven a los participantes.



### 3. Actividad de aprendizaje: taller de motivación 3

#### 3.1. Contenidos

Evaluación

#### 3.2. Estrategia metodológica

El facilitador deberá dar la indicación de trabajar individualmente se dará un tiempo de 20 minutos para el desarrollo de la actividad, luego comenzará la plenaria. En esta parte, el facilitador también realizará una evaluación del impacto de los talleres.

Estrategia:

“la cosecha de los árboles”

¿Qué vamos a evaluar?

¿Cómo lo vamos a evaluar?



Objetivo:

Evalúa las actitudes y conocimientos del trabajo anterior

Desarrollo:

- Se trabajará de manera individual y de forma consensuada
- Se entregarán tarjetas en las cuales escribirán a manera de frutos del árbol, aquellos valores que fortalecerán a ser mejores personas y líderes.
- Luego comenzará la plenaria. En esta parte, el facilitador también realizará una evaluación del impacto de los talleres.

Exposición:

Se dará la indicación de formar parejas

Cada persona se despedirá de su pareja diciendo una frase positiva respecto a la otra persona, todas las parejas deberán rotar.



Finalmente, el facilitador agradecerá la experiencia y felicitará a los participantes por su valiosa intervención en los talleres.

## PRETEST

**Tabla 1**

*Distribución total de la Dimensión Pedagógica en el Dominio I relacionado al aprendizaje de los estudiantes*

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA:DOMINIO I: APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
El docente es puntual al comenzar la clase	4	25.0			4	25.0	7	43.8	1	6.3	16
El docente relaciona adecuadamente el nuevo contenido con las clases anteriores	4	25.0	1	6.3	6	37.5	4	25.0	1	6.3	16
El docente explica adecuadamente los objetivos de la sesión	3	18.8	4	25.0	6	37.5	3	18.8			16
El tema de la clase corresponde al desarrollo del syllabus	6	37.5	2	12.5	5	31.3	2	12.5	1	6.3	16
El docente explica la estructura lógica de la sesión de clase	3	18.8	5	31.3	6	37.5	2	12.5			16
El docente demuestra entusiasmo por el plan de la sesión	3	18.8	5	31.3	5	31.3	3	18.8			16
El docente despierta el interés hacia el tema de la clase	4	25.0	3	18.8	5	31.3	4	25.0			16
El docente utiliza un procedimiento adecuado para recuperar los saberes previos de sus estudiantes	9	56.3			4	25.0	3	18.8			16
<b>Total</b>	<b>4.5</b>	<b>28.1</b>	<b>2.5</b>	<b>15.6</b>	<b>5.1</b>	<b>32.0</b>	<b>3.5</b>	<b>21.9</b>	<b>0.4</b>	<b>2.3</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

Fuente: Encuesta del desempeño docente

**Tabla 2**

Distribución total de la Dimensión Pedagógica en el Dominio II relacionado a la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA:DOMINIO II: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
El docente prepara adecuadamente los recursos para la clase	4	25.0	3	18.8	5	31.3	2	12.5	2	12.5	16
El docente selecciona material con ejemplos y ejercicios que logren que el aprendizaje sea significativo	6	37.5			6	37.5	4	25.0			16
El docente utiliza adecuadamente los recursos didácticos	4	25.0	2	12.5	7	43.8	2	12.5	1	6.3	16
El docente ha elegido los contenidos para el nivel de los estudiantes	2	12.5	4	25.0	7	43.8	3	18.8			16
El docente presente los contenidos de manera organizada	4	25.0			8	50.0	4	25.0			16
El docente relaciona los nuevos contenidos con las experiencias de los estudiantes.	7	43.8	4	25.0	1	6.3	3	18.8	1	6.3	16
El docente utiliza más de una estrategia para explicar contenidos	5	31.3	5	31.3	4	25.0	2	12.5			16
El docente evidencia un óptimo dominio de los contenidos	2	12.5	3	18.8	5	31.3	6	37.5			16
El docente prepara adecuadamente las actividades de aprendizaje para lograr los objetivos de la sesión de clase	7	43.8			7	43.8	2	12.5			16
El docente explica adecuadamente cada una de las actividades.	2	12.5	8	50.0	1	6.3	5	31.3			16
El docente selecciona actividades que permite a los alumnos leer, escribir y dialogar sobre los nuevos contenidos	10	62.5			4	25.0	2	12.5			16
El docente elige actividades que fomentan la <u>metacognición</u>	9	56.3	3	18.8	2	12.5	1	6.3	1	6.3	16
El docente cumple con todas las actividades de aprendizaje anunciadas en la introducción de la clase.	7	43.8	5	31.3	1	6.3	3	18.8			16
El docente cumple con todas las actividades de aprendizaje anunciadas en la introducción de la clase.	6	37.5	2	12.5	5	31.3	3	18.8			16
<b>Total</b>	<b>5.3</b>	<b>33.1</b>	<b>3.1</b>	<b>19.1</b>	<b>4.3</b>	<b>26.8</b>	<b>2.8</b>	<b>17.6</b>	<b>0.5</b>	<b>3.3</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

**Tabla 3**

Distribución total de la Dimensión Pedagógica en el Dominio III relacionado a la gestión escuela comunidad

DIMENSIÓN CULTURAL: DOMINIO IV: DESARROLLO PROFESIONAL	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
El docente ha recordado los objetivos de la sesión	10	62.5	3	18.8	2	12.5	1	6.3			16
El docente ha vuelto a definir los nuevos conceptos en el resumen final de la sesión.	7	43.8	6	37.5	3	18.8					16
El docente ha explicado adecuadamente las conclusiones	4	25.0	7	43.8	3	18.8	2	12.5			16
El docente ha utilizado alguna estrategia para comprobar si se han cumplido los objetivos de la sesión	6	37.5	5	31.3	4	25.0	1	6.3			16
El docente ha explicado adecuadamente las tareas que hay que realizar para la siguiente sesión.	9	56.3	2	12.5	1	6.3	4	25.0			16
Ha evidenciado el dominio de los recursos tecnológicos	6	37.5	4	25.0	4	25.0	2	12.5			16
Ha gestionado adecuadamente el tiempo de la sesión	6	37.5	3	18.8	3	18.8	3	18.8	1	6.3	16
<b>Total</b>	<b>6.9</b>	<b>42.9</b>	<b>4.3</b>	<b>26.8</b>	<b>2.9</b>	<b>17.9</b>	<b>1.9</b>	<b>11.6</b>	<b>0.1</b>	<b>0.9</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

**Tabla 4**

Distribución total de la Dimensión Pedagógica en el Dominio IV relacionado al desarrollo profesional

DIMENSIÓN POLÍTICA: DOMINIO III: GESTIÓN ESCUELA COMUNIDAD	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
El docente crea un ambiente que favorece el trabajo académico.	6	37.5	1	6.3	7	43.8	2	12.5			16
El docente se expresa con seguridad, claridad y precisión.	2	12.5	6	37.5	4	25.0	3	18.8	1	6.3	16
El docente expresa su confianza en que los estudiantes cumplirán exitosamente los objetivos previstos.	3	18.8	6	37.5	3	18.8	4	25.0			16
El docente evidencia equidad en el trato con los estudiantes.	4	25.0	3	18.8	3	18.8	4	25.0	1	6.3	16
El docente identifica a los estudiantes que necesitan una consideración especial.	8	50.0	1	6.3	4	25.0	2	12.5	1	6.3	16
El docente maneja la voz y su expresión corporal como herramientas didácticas.	3	18.8	4	25.0	4	25.0	5	31.3			16
El docente incentiva a la participación de los estudiantes para que formulen o contesten preguntas sobre el tema.	6	37.5	4	25.0	3	18.8	3	18.8			16
El docente contesta satisfactoriamente todas las preguntas de la clase.	2	12.5	4	25.0	3	18.8	7	43.8			16
<b>Total</b>	<b>4.3</b>	<b>26.6</b>	<b>3.5</b>	<b>22.7</b>	<b>3.9</b>	<b>24.2</b>	<b>3.9</b>	<b>24.2</b>	<b>0.1</b>	<b>0.9</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

**Tabla 5**

Distribución total según Dimensiones

	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Dimensión Pedagógica: Dominio I: Aprendizaje De Los Estudiantes	4.5	28.1	2.5	15.6	5.1	32.0	3.5	21.9	0.4	2.3	16
Dimensión Pedagógica: Dominio II: Enseñanza Para El Aprendizaje De Los Estudiantes	5.3	33.1	3.1	19.1	4.3	26.8	2.8	17.6	0.5	3.3	16
Dimensión Política: Dominio III: Gestión Escuela Comunidad	4.3	26.6	3.6	22.7	3.9	24.2	3.9	24.2	0.4	2.3	16
Dimensión Cultural: Dominio IV: Desarrollo Profesional	6.9	42.9	4.3	26.8	2.9	17.9	1.9	11.6	0.1	0.9	16
<b>Total</b>	<b>5.2</b>	<b>32.7</b>	<b>2.7</b>	<b>16.8</b>	<b>4.0</b>	<b>25.2</b>	<b>3.0</b>	<b>18.8</b>	<b>0.4</b>	<b>2.2</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

**POSTEST****Tabla 6**

Distribución total de la Dimensión Pedagógica en el Dominio I relacionado al aprendizaje de los estudiantes

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA: DOMINIO I: APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
El docente es puntual al comenzar la clase							7	43.8	9	56.3	16
El docente relaciona adecuadamente el nuevo contenido con las clases anteriores							6	37.5	10	62.5	16
El docente explica adecuadamente los objetivos de la sesión							8	50.0	8	50.0	16
El tema de la clase corresponde al desarrollo del syllabus							9	56.3	7	43.8	16
El docente explica la estructura lógica de la sesión de clase					1	6.3	3	18.8	12	75.0	16
El docente demuestra entusiasmo por el plan de la sesión							8	50.0	8	50.0	16
El docente despierta el interés hacia el tema de la clase							4	25.0	12	75.0	16
El docente utiliza un procedimiento adecuado para recuperar los saberes previos de sus estudiantes							9	56.3	7	43.8	16
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.1</b>	<b>0.8</b>	<b>6.8</b>	<b>42.2</b>	<b>9.1</b>	<b>57.0</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

**Tabla 7**

Distribución total de la Dimensión Pedagógica en el Dominio II relacionado en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

DIMENSION PEDAGOGICA:DOMINIO II: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	No se observó		Se observó solo una vez		pocas veces		algunas veces		con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
El docente prepara adecuadamente los recursos para la clase							8	50.0	8	50.0	16
El docente selecciona material con ejemplos y ejercicios que logren que el aprendizaje sea significativo							8	50.0	8	50.0	16
El docente utiliza adecuadamente los recursos didácticos							10	62.5	6	37.5	16
El docente ha elegido los contenidos para el nivel de los estudiantes					1	6.3	7	43.8	8	50.0	16
El docente presente los contenidos de manera organizada					1	6.3	5	31.3	10	62.5	16
El docente relaciona los nuevos contenidos con las experiencias de los estudiantes.					1	6.3	7	43.8	8	50.0	16
El docente utiliza más de una estrategia para explicar contenidos							8	50.0	8	50.0	16
El docente evidencia un óptimo dominio de los contenidos							9	56.3	7	43.8	16
El docente prepara adecuadamente las actividades de aprendizaje para lograr los objetivos de la sesión de clase							8	50.0	8	50.0	16
El docente explica adecuadamente cada una de las actividades.							7	43.8	9	56.3	16
El docente selecciona actividades que permite a los alumnos leer, escribir y dialogar sobre los nuevos contenidos							12	75.0	4	25.0	16
El docente selecciona actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico (análisis, síntesis, abstracción, gtc)					2	12.5	8	50.0	6	37.5	16
El docente elige actividades que promueven la transferencia de los nuevos conocimientos a situaciones de la vida real							9	56.3	7	43.8	16
El docente selecciona actividades de aprendizaje que promuevan la realización de productos.							8	50.0	8	50.0	16
El docente elige actividades que fomentan la metacognición							5	31.3	11	68.8	16
El docente cumple con todas las actividades de aprendizaje anunciadas en la introducción de la clase.							5	31.3	11	68.8	16
El docente cumple con todas las actividades de aprendizaje anunciadas en la introducción de la clase.							6	37.5	10	62.5	16
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.3</b>	<b>1.8</b>	<b>7.6</b>	<b>47.8</b>	<b>8.1</b>	<b>50.4</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

**Tabla 8**

Distribución total de la Dimensión Pedagógica en el Dominio III relacionado a la gestión de la escuela comunidad

DIMENSIÓN POLÍTICA: DOMINIO III: GESTIÓN ESCUELA COMUNIDAD	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
El docente crea un ambiente que favorece el trabajo académico							1	25.0	12	75.0	16
El docente se expresa con seguridad, claridad y precisión.							8	50.0	8	50.0	16
El docente expresa su confianza en que los estudiantes cumplirán exitosamente los objetivos previstos.							6	37.5	10	62.5	16
El docente evidencia equidad en el trato con los estudiantes.							7	43.8	9	56.3	16
El docente identifica a los estudiantes que necesitan una consideración especial							7	43.8	9	56.3	16
El docente maneja la voz y su expresión corporal como herramientas didácticas							5	31.3	11	68.8	16
El docente incentiva a la participación de los estudiantes para que formulen o contesten preguntas sobre el tema							8	50.0	8	50.0	16
El docente contesta satisfactoriamente todas las preguntas de la clase.							6	37.5	10	62.5	16
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>6.4</b>	<b>39.8</b>	<b>9.6</b>	<b>60.2</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

**Tabla 9**

Distribución total de la Dimensión Pedagógica en el Dominio IV relacionado al desarrollo profesional

DIMENSIÓN CULTURAL: DOMINIO IV: DESARROLLO PROFESIONAL	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
El docente ha recordado los objetivos de la sesión							2	12.5	14	87.5	16
El docente ha vuelto a definir los nuevos conceptos en el resumen final de la sesión							4	25.0	12	75.0	16
El docente ha explicado adecuadamente las conclusiones					1	6.3	5	31.3	10	62.5	16
El docente ha utilizado alguna estrategia para comprobar si se han cumplido los objetivos de la sesión					1	6.3	5	31.3	10	62.5	16
El docente ha explicado adecuadamente las tareas que hay que realizar para la siguiente sesión.							9	56.3	7	43.8	16
El docente ha evidenciado el dominio de los recursos tecnológicos							6	37.5	10	62.5	16
Ha gestionado adecuadamente el tiempo de la sesión							7	43.8	9	56.3	16
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.3</b>	<b>1.8</b>	<b>4.7</b>	<b>29.5</b>	<b>11.0</b>	<b>68.8</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

**Tabla 10**

Distribución total según Dimensión Pedagógica y Dominio

	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Dimensión Pedagógica: Dominio I: Aprendizaje De Los Estudiantes					0.1	0.8	6.8	42.2	9.1	57.0	16
Dimensión Pedagógica: Dominio II: Enseñanza Para El Aprendizaje De Los Estudiantes					0.3	1.8	7.6	47.8	8.1	50.4	16
Dimensión Política: Dominio III: Gestión Escuela Comunidad							6.4	39.8	9.6	60.2	16
Dimensión Cultural: Dominio IV: Desarrollo Profesional					0.3	1.8	4.7	29.5	11.0	68.8	16
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.2</b>	<b>1.1</b>	<b>6.4</b>	<b>39.8</b>	<b>9.5</b>	<b>59.1</b>	<b>16</b>

Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

**Comparativo: Dimensiones Pre y Pos test****Tabla 11**

Distribución total según Dimensión en el Pre y Pos test

	Pruebas	No se observó		Se observó solo una vez		Se observó pocas veces		Se observó algunas veces		Se observó con frecuencia		Total
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Dimensión Pedagógica: Dominio I: Aprendizaje De Los Estudiantes	Pre test	4.5	28.1	2.5	15.6	5.1	32.0	3.5	21.9	0.4	2.3	16
	Pos test					0.1	0.8	6.8	42.2	9.1	57.0	16
Dimensión Pedagógica: Dominio II: Enseñanza Para El Aprendizaje De Los Estudiantes	Pre test	5.3	33.1	3.1	19.1	4.3	26.8	2.8	17.6	0.5	3.3	16
	Pos test					0.3	1.8	7.6	47.8	8.1	50.4	16
Dimensión Política: Dominio III: Gestión Escuela Comunidad	Pre test	4.3	26.6	3.6	22.7	3.9	24.2	3.9	24.2	0.4	2.3	16
	Pos test							6.4	39.8	9.6	60.2	16
Dimensión Cultural: Dominio IV: Desarrollo Profesional	Pre test	6.9	42.9	4.3	26.8	2.9	17.9	1.9	11.6	0.1	0.9	16
	Pos test					0.3	1.8	4.7	29.5	11.0	68.8	16

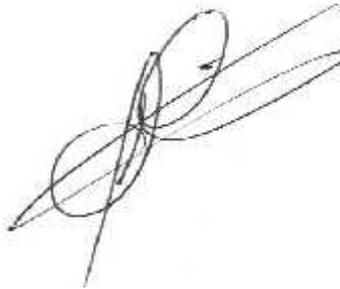
Fuente: Encuesta del Desempeño Docente

## Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

El asesor Dr. Juan Delgado Alvarado, certifica que la Br. Jacqueline Crisbel Alvarez Santa Cruz con DNI 16728330, cuya Tesis intitulada: "PROGRAMA DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE INGENIERIA ZOOTECNIA, UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO, LAMBAYEQUE, 2015", presenta un índice de originalidad TURNITIN del 14%, para obtener el grado de Maestro en la Maestría en Administración de la Educación de la Universidad Cesar Vallejo.

Sin otro particular.

Atentamente



---

Dr. Juan de la Cruz Delgado Alvarado



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS  
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Yo Alvarez Santa Cruz, Jacqueline Crisbel identificado con DNI 16728330, egresado de Maestría en Administración de la Educación Universidad César Vallejo, autorizo la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "PROGRAMA DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE INGENIERIA ZOOTECNIA, UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO, LAMBAYEQUE, 2015"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Pimentel, 15 de Octubre del 2017

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Jacqueline Alvarez Santa Cruz".

Firma

Nombres y apellidos: Jacqueline Alvarez Santa Cruz  
DNI: 16728330