



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN

Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de  
Salinas – 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Ing. Javier Marcelino Muñoz Pozo (ORCID: 0000-0002-0534-1272)

ASESOR:

Dr. Ronald Henry Medina Gonzales (ORCID: 0000-0003-4665-7254)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Piura – Perú

2019

## ***Dedicatoria***

*Al creador supremo, que me ha brindado salud y sabiduría, para poder alcanzar mis metas a nivel profesional y personal. Guiando e inspirando mi espíritu para llevar a cabo y culminación de este trabajo investigativo en el área de educación.*

## *Agradecimiento*

*A los señores directivos de la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo, sede Tumbes, por permitirme ser parte de esta gran comunidad educativa de alto prestigio a nivel nacional e internacional.*

*A la coordinación académica de la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo, sede Tumbes, quienes nos brindaron la orientación de carácter administrativa y comunicación responsable, siendo un pilar fundamental para la realización del presente trabajo.*

*A mi querida Rectora MSc. MALAVÉ ALFONZO, Glenda Isabel, personal administrativo y docentes de la Unidad Educativa Salinas, lugar donde me desempeño como vicerrector y docente de la jornada matutina, por confiar y brindarme las facilidades para la implementación de mi tesis, así como permitirme mejorar el desempeño de los docentes.*

*A mi estimado asesor Dr. MEDINA GONZALES, Ronald Henry por su guía y recomendaciones permanentes en el proceso de desarrollo, ejecución y término de la presente investigación de carácter educativo.*

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 10:30AM del día 10 DE ABRIL DE 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: "TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN UNA UNIDAD EDUCATIVA DE SALINAS - 2018." presentada/o por el /la bachiller **MUÑOZ POZO, JAVIER MARCELINO.**

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: Aprobado  
por Exelencia

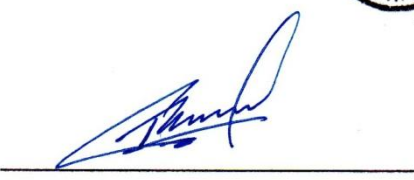
En consecuencia, el/la graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como Apto para recibir el grado académico de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.**

Piura, 10 de Abril del 2019

  
DR. CORDOVA PINTADO MANUEL JESÚS  
PRESIDENTE



  
DRA. HIDALGO DE CUCHO MARIELLA BELMINA  
SECRETARIO

  
DR. MEDINA GONZALES RONALD HENRY  
VOCAL

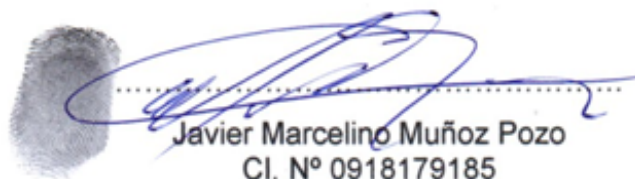
## Declaración de autenticidad

Yo, Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino estudiante del Programa de Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con CI N° 0918179185, con la tesis titulada: Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de Salinas – 2018.

Declaro bajo juramento que:

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

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

A grey fingerprint is visible on the left side of the signature area. A blue ink signature is written over a dotted line. Below the signature, the name and identification number are printed.

Javier Marcelino Muñoz Pozo  
CI. N° 0918179185

Agosto de 2018

## ÍNDICE

Caratula.....	I
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
<b>I INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>II MÉTODO.....</b>	<b>22</b>
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	22
2.2. Operacionalización de variables.....	22
2.3. Población, muestra y muestreo.....	27
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección, variables y confiabilidad de datos ....	27
2.5. Método de análisis de datos.....	29
2.6. Aspectos éticos.....	29
<b>III RESULTADOS.....</b>	<b>30</b>
<b>IV DISCUSIÓN.....</b>	<b>36</b>
<b>V CONCLUSIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>VI RECOMENDACIONES.....</b>	<b>40</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>48</b>

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Población y muestra.....	27
<b>Tabla 2.</b> Escala de puntuación.....	28
<b>Tabla 3.</b> Estadísticas de confiabilidad.....	28
<b>Tabla 4.</b> Valoración dimensiones.....	29
<b>Tabla 5.</b> Ponderación de resultados.....	29
<b>Tabla 6.</b> Niveles aplicación test, variable desempeño docente.....	30
<b>Tabla 7.</b> Niveles aplicación test, dimensión profesional.....	31
<b>Tabla 8.</b> Niveles aplicación test, dimensión personal.....	32
<b>Tabla 9.</b> Niveles aplicación test, dimensión social.....	33
<b>Tabla 10.</b> Diferencia muestras emparejadas.....	34

### FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Variable desempeño docente.....	30
<b>Figura 2.</b> Dimensión profesional.....	31
<b>Figura 3.</b> Dimensión personal.....	32
<b>Figura 4.</b> Dimensión social.....	33
<b>Figura 5.</b> Hipótesis nula, zonas de rechazo – aceptación.....	34

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar si la aplicación del taller de liderazgo directivo mejora el desempeño docente en una unidad educativa de Salinas – 2018. El presente trabajo de investigación es de tipo experimental, se trabajó con una muestra de 50 docentes, de la unidad educativa. La elección de las unidades de muestra se ha realizado mediante el muestreo no probabilístico, la técnica que se utilizó en la presente investigación es la observación y como instrumento un cuestionario para evaluar el desempeño docente. Los resultados de la investigación indican que la aplicación de un taller de liderazgo directivo mejora significativamente el desempeño docente en la Unidad Educativa de Salinas – 2018, obteniendo una “ $t_c$ ” calculada superior al valor de la tabla en un nivel de 0.05( $12.158 > 1.67$ ).

Palabras claves: desempeño docente, profesional, personal, social, taller liderazgo directivo, proceso de gerencia, desempeño de funciones de gerente educativo y estilo.



## **ABSTRACT**

The investigation was carried out in order to determine the way in which the director applies the leadership to improve the performance of teachers in the Unidad Educativa “Salinas” in the academy year 2018-2019. The revision is part of the modality of field research and study population was 50. The choice of simple units has been made through non-probabilistic sampling. Moreover, the technique that was used is the observation and as an instrument was used the questionnaire to evaluate the teaching performance. The results of the research indicate that the implementation of a leadership workshop significantly improves teacher performance in Unidad Educativa of Salinas – 2018, obtaining a calculated “tc” higher than the value of the table at a level of 0.05 ( $12.158 > 1.67$ ).

**Keywords:** teaching performance, professional, personal, social, leadership workshop, management process, performance of educational manager functions and style.

# **I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Realidad problemática**

En el ámbito internacional Cuba, por más de catorce años a nivel de América Latina lidera la práctica evaluativa de la labor de maestros y maestras, el cual promueve un sistema a través de la mediación y los estímulos. Además de contar con un proceso educativo que busca desarrollar y formar nuevas generaciones, en un sistema de carácter integrador, metódico e interactivo: con enfoques de equidad y gratuidad; relación estudio y trabajo; intervención en el accionar democrática, con atención diferenciada e inclusiva y abierta a la diversidad.

Dentro de este contexto Lara (2008) expresa que la gerencia a nivel de la educación es una faceta complementaria que favorece la formación y mejoramiento continuo del recurso humanos. Y que tienen como principales funciones la planificación, dirección, coordinación, organización, toma de decisiones y evaluación. En la que administradores deben demostrar y aplicar técnicas administrativas modernas. Existen evidencias en todo el mundo que sugieren que los países que tienen y aplican dichas técnicas mejoran el proceso enseñanza-aprendizaje, lo que se manifiesta en sistemas educativos de calidad.

En el ámbito educativo nacional, se reportan cambios significativos en apego e implementación de compromisos firmados a nivel externo e interno por las autoridades educativas del país. Hasta ahora, nuestro país no había tenido definiciones explícitas y generalizadas sobre qué es la educación de calidad y cómo lograrla.

Desde la implementación de los estándares, se tienen como principal objetivo lograr de forma colectiva aumenta el nivel de calidad en la educación. Para lo cual en el año escolar 2012-2013 las autoridades educativas iniciaron el proceso de valoración del desarrollo de los maestros, mismo que buscó obtener la

calidad del aprendizaje mediante procesos didácticos con enfoques pedagógicos. Contribuyendo así al mejoramiento personal y profesional de los docentes.

A nivel local, por parte del distrito respectivo, en el 2014 inició la evaluación docente a través del portafolio del profesorado, donde el porcentaje promedio en cumplimiento se ubicó en un 75%. Cabe señalar, que hasta la presente fecha no se han realizados otros proceso de evaluación de esta naturaleza por parte del personal distrital, a pesar de que está vigente dicho proceso que se enmarcan en la calidad educativa de acuerdo a los procesos de aprendizajes y eficiencia de docentes.

A nivel de la Unidad Educativa Salinas, se observa la aplicación de la medición del trabajo de los profesores, mediante la realización de visitas áulicas, presentación de planificaciones anuales, por unidades y semanales. Durante el periodo escolar 2017-2018 lo cual se justifica en informes emitidos por la encargada de vicerrectorado, el porcentaje promedio se ubica en un 73%, sin que se evidencie la aplicación de estrategias de mejora.

## **1.2 Trabajos previos**

Se hace referencia a tres trabajos de maestrías de países hermanos. Cuyos objetivos se enmarcan a determinar la relación que puede existir entre el liderazgo de directivos en relación a la labor de los maestros y maestras. Estos trabajos han servido para la estructuración de este trabajo investigativo de naturaleza cuantitativa y pre experimental.

Zarate (2011) *“Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos”*, siendo su principal objetivo determinar si existe una dependencia entre las actividades de los profesores y grado de dirección de las autoridades. El presente trabajo es una investigación con un enfoque cuantitativo no trial y el tipo de diseño es descriptivo transaccional o transversal, aplicando el muestreo estratificado en el que consideró veintitrés

escuelas que formaban el universo de doscientos un docentes y setecientos veintinueve estudiantes. Empleando encuestas y cuestionarios para autoridades, maestros y estudiantes. Determinando como conclusión que se presenta una relación porcentual entre el liderazgo versus desempeño docente, así como en sus dimensiones respectivamente es alta. Es decir, existe una dependencia de uno con el otro y viceversa.

Monroy (2013) *“El liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente. Caso de estudio; escuela estatal “Rafael Saturno Guerrero”. Valencia – Estado Carabobo. Universidad de Carabobo”*, siendo su objetivo el análisis del liderazgo como un componente estratégico en la eficiencia de la labor de maestros, empleo como muestra un total de veinticuatro docentes, de carácter intencional. Utilizando la encuesta tipo cuestionario para la datos. Determinando que el tipo de liderazgo es autocrático, con respecto a la efectividad del desempeño fue evidente que la forma de planificar y su ejecución se vuelve más dañina que beneficiosa en el proceso de aprendizaje, con respecto a la influencia del liderazgo este manifiesta actitud de supremacía de carácter pasivo y poco motivador.

Martínez (2014) *“EL liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria de la unidad educativa nacional de Cupira durante el año escolar 2012-2013. Universidad Nacional Abierta de Venezuela”*, con la finalidad de medir la importancia del trabajo de profesores en relación al mando de los directivos y se caracteriza por ser un proyecto de tipo factible, y consideró como muestra a directores, coordinadores, docentes y especialistas. Empleando un cuestionario para la recepción de información. Concluyendo que se toman decisiones que no se discuten con el personal, lo que restringe mayormente el aporte de los integrantes de la unidad educativa.

A nivel del Ecuador, se seleccionaron las siguientes investigaciones en maestrías relacionadas con el tema en desarrollo:

Angulo (2016) *“Liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas”*, el estudio se caracterizó por ser cuantitativo-descriptivo. Siendo su finalidad el análisis que ejercer la influencia del directivo en el ambiente institucional, utilizando la metodología no probabilístico intencional, que determinó una muestra total de trescientos ochenta participantes, compuesta por doscientos treinta estudiantes y ciento cincuenta padres. Para lo cual aplicó la encuesta como medio de recopilación de información. Que le permitió concluir que las autoridades están obligadas a manejar el rol del directivo a través de un trabajo conjunto, en el que la comunidad educativa forma parte directa de una atmósfera de cordialidad y respeto mutuo.

Tenorio (2014) *“Análisis del liderazgo educativo en la gerencia del colegio Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas en el año 2014. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador Sede Esmeralda”*, teniendo como fin analizar la gestión de directivos en contraste a su mando de la Institución Educativa Luis Tello de Esmeraldas. Investigación de tipo exploratoria, la muestra la conformaron ciento treinta y cinco actores, utilizando la observación y la encuesta como instrumentos, aun cuando fue necesario recurrir a la entrevista en casos especiales. El autor concluyó que existe poca participación socioeducativa entre la escuela y la comunidad, es decir que no existe una buena organización debido a la falta de liderazgo de la autoridad principal, la cual se ve reflejada en el bajo de docentes.

Bustillo (2014) *“La cultura educativa y su influencia en el desempeño académico de los docentes de la escuela de educación básica “Eugenio Espejo”, del campus de la Cadena, cantón de Valencia, provincia de Los Ríos, año 2014. Universidad Técnica De Babahoyo”*, cuyo objetivo general es establecer si existe algún grado de incidencia entre la cultura a nivel educativo y el trabajo docente. Para ello empleo un muestreo de tipo estratificado dirigida a docentes y dicentes. Empleando la encuesta como técnica para obtener información. Y concluye que las variables bajo estudio no superan los estándares de calidad y que cultura organizacional tampoco es la adecuada, por lo tanto, la participación de docentes, dicentes y representantes no es directa.

### **1.3 Enfoques teóricos**

La ejecución de este apartado ha implicado la revisión, análisis y sistematización de contenidos bibliográficos de varios autores y fuentes.

#### **1.3.1 Desempeño docente**

En términos generales el desarrollo de la labor de los profesores, tiene que ver directamente con el proceso de enseñanza que este realiza. Mismo que es inherente a la función del docente y que le exige resultados de calidad a nivel educativo, contenidos en productos tangibles, observables y medibles. Por tanto, la labor de los maestros corresponde al conglomerado de procesos que este debe realizar en beneficio del aprendizaje de estudiantes a su cargo. Considerada como la parte fundamental de proceso de enseñanza de estudiantes de los planteles educativos.

Para tener una mejor comprensión del desempeño docente, se han establecidos los siguientes apartados teóricos:

##### **A) Enfoque desempeño docente**

El enfoque teórico del desempeño de maestros y maestras, lo encontramos en los procesos evaluativos y en las estrategias de enseñanza formativas las cuales favorecen el normal desarrollo del aprendizaje y la formación del docente en los ámbitos profesionales y personales.

Valdés (2006) propone que la eficiencia de la enseñanza puede ser evaluada considerando las características de los profesores, los aprendizajes obtenidos, el comportamiento del docente dentro del aula y su accionar en el área de la reflexión o en acción. Que se detallan a continuación:

**Modelo basado en el perfil del profesor:** el que valora el perfil de profesores en base a conocimientos y habilidades.

**Modelo práctica reflexiva o en acción:** se caracteriza por ser una evaluación que busca el mejoramiento del personal docente a partir de un proceso de reflexión de carácter supervisado que no implica su despido o promoción.

**Modelo basados en datos obtenidos:** consiste en la evaluación de resultados de rendimiento de los docentes a partir del método de enseñanza.

**Modelo centrado en la disciplina de maestros en el grado:** caracterizado en determina el comportamiento docentes, en relación con el mejoramiento alcanzado por los docentes a su cargo.

## **B) Definición desempeño docente**

Según Ruíz (2002) el desempeño docente se basa en acciones ejecutadas e implementadas de acuerdo a tareas asignadas, de la cual dependerá su medición.

En el cual las funciones básicas y otras complementarias, facilitan la obtención de resultados satisfactorios y permiten concretar los objetivos formativos en el corto y largo plazo cuando estos se ejecutan con idoneidad, responsabilidad, eficiencia, habilidad, competencia y desempeño por parte de los docentes.

Según Montalvo (2011) el desempeño docente no sólo se refiere a la actividad económica que este desempeña, sino al tipo de servicio que otorga y sobre todo la jerarquía que conlleva el crecimiento de una sociedad y de los individuos.

Por lo tanto se define al desempeño docente como al rol del docente que debe demostrar un gran dominio de las materias a su cargo, así como el conocimiento de las técnicas didácticas y de enseñanza, y conocer las innovaciones en el ámbito educativo y alinearlas a las tareas y sobre todo a la dinámica de la institución.

Según Chiavenato (2002) indica que labor docente representa la conjunción del comportamiento con los resultados obtenidos, el cual se mejora y se optimiza con la preparación del personal.

De acuerdo a esta concepción, del trabajo docente dentro de las planteles y la presencia del académico como la parte primordial de la institución. Considerando que el educador es la parte dinamizadora que articula el proceso de enseñanza, lo cual implica que el maestro debe estar en una continua capacitación, motivación y estímulos.

### **C) Características del desempeño docente**

Según Universia (2013) afirma que el educador debe reunir, entre otros, las siguientes características, que harán que su trabajo sea más efectivo: de mente abierta, flexible, paciente, dedicado, poseer una actitud positiva y sobre todo una alta expectativa. De lo antes expuesto, se concluye que las características del desempeño docente expresan un accionar de calidad asociado a su función. Que se refleja en los resultados que los estudiantes deben obtener en un determinado período lectivo de acuerdo a los perfiles de salida y de las leyes, normas y decretos contemplados a nivel educativo. En términos generales, el desempeño docente se caracteriza por poner a disposición de los miembros de las instituciones educativas las oportunidades de aprendizajes, que favorecen al fomento de comunidades educativas con alto grado de justicia y solidaridad.

### **D) Dimensiones de la variable dependiente desempeño docente**

Las dimensiones de la variable dependiente, pueden ser divididas en tres categorías:

#### **D1. Dimensión profesional**

La dimensión profesional, implica actividades como la programación de la metodología educativa, el fomento de un ambiente propicio dentro del aula, la



utilización de estrategias que estén diseñadas a las necesidades de los docentes, el registro permanente del progreso de los estudiantes, entre otras.

Para Saravia y López (2008) la labor docente, es la puesta en práctica del docente de acuerdo a su profesionalización, relacionado a la parte organizacional y diseño del proceso de enseñanza y de la interrelación con los demás. Siendo la formación profesional, garantiza el desarrollo de las diferentes actividades y programas de educativos.

Que deben articularse en base a actividades constantes de actualización en los conocimientos en las distintas ramas del conocimiento, en este caso específicamente en el ámbito de la educación.

Entre las características de la dimensión profesional, se encuentran:

1. La vocación, que implica los conceptos que se tienen del mismo, el interés para seguir mejorando su desempeño y formación.
2. La competencia pedagógica, referente a las habilidades, destrezas para la planificación y ejecución de estrategias educativas en las aulas.
3. El ambiente social, con los representantes, docentes, docentes y administradores educativos.
4. Auto percepción personal, como se ve a sí mismos como profesional del sistema educativo.

## **D2. Dimensión personal**

La dimensión personal, abarca las siguientes cualidades y característica que se deben desarrollar en el cumplimiento del rol docente: demostrar actitud innovadora, una comunicación asertiva, evidenciar vocación al servicio docente, entre otros. Entendiéndose por dimensión personal, a las competencias y capacidades con las que las personas cuentan, y que responden al carácter profesional del mismo (Jiménez, 2000).

En este aspecto, la práctica docente se relaciona directamente con las relaciones entre personas, en la que se debe ser capaz de reconocer:

1. Motivacional, que implica todo aquello que anime e impulse el desarrollo de la actividad de aprendizaje escolar.
2. Los intereses, se refiere a lo que les interesa a los docentes, indiferentemente de los estímulos o algún tipo de recompensa.
3. Sociabilidad, en lo que respecta a la capacidad para comunicarse y relacionarse con los demás.
4. Afectividad, la expresión de emociones que se presentan entre los miembros de las comunidades educativas.
5. Temor, en cuanto a lo que les provoca miedo, alarma y genera ambientes de incertidumbres.
6. Auto percepción, respecto a sí mismo, y el reconocimiento de destrezas y el aspecto negativo que posee.

### **D3. Dimensión social**

Según Oyserman (2007) se refieren a las relaciones interpersonales, a la dinámica de la interacción del profesor con los demás, fuera del trabajo. Los autores citan, por ejemplo, la importancia de tener una excelente comunicación con las familias de sus alumnos, así como factores como el reconocimiento social de la gestión docente y la importancia de contribuir a la transformación del impacto de las vidas de los educandos y en las emociones del docente sobre su profesión y su trabajo.

Esta hace referencia a las características con las que cuentan los docentes y se muestran ante un colectivo. El aspecto social ha sido abordado por diferentes teorías psicológicas que se centran en los aspectos motivacionales como:

**La teoría conductiva**, que es la encargada de explicar el aspecto motivacional referente a reconocimientos que sean de forma interna o externa y al proceso de capacitación que recibe.

**La teoría humanística**, hace énfasis en la persona y se orienta a la búsqueda de la autorrealización personal.

La dimensión social implica que el docente debe garantizar la creación de condiciones favorables como la promoción de las expresiones de carácter cultural para el desarrollo de clases, garantizar el funcionamiento eficiente de los procesos administrativos inherentes al quehacer docente, así como establecer la disponibilidad de los recursos didácticos requerido en la labor del maestro.

De lo antes expuesto, se deduce que el aspecto social de las personas se organiza en torno a la interacción con otras personas, cuyas características principales son:

1. La expresión de la sociabilidad del ser humano, que se percibe como un agente educativo que considera los diversos actores de la sociedad.
2. La interiorización de la cultura y el compartir un mismo entorno con otros, que analiza la persuasión de las condiciones culturales y socioeconómicas en las decisiones y prácticas.
3. El interactuar con un mismo lenguaje e intereses semejantes, en referencia al espacio que se dispone de manera más clara la igualdad educativa.

#### **E) Valoración de desempeño docente**

Hace referencia a la valorización de la actuación de docentes como un proceso de preparación y acumulativo que facilita la cimentación de conocimientos a partir del desempeño profesional, cuyo fin es de promover cambios axiológicos de lo anhelado, lo apreciable y desempeño.

En consecuencia, comprende al conjunto de estrategias previamente planificadas en base a mediciones e interacciones de carácter pedagógicas entre el saber científico y el saber escolar. Mismo que promueve la elaboración y ejecución de destrezas en el área didáctica, que busca la mejora la enseñanza a partir de la capacitación del docente.

Para los procesos de evaluaciones del desempeño laboral de los maestros, se consideran los siguientes enunciados:

La evaluación centrada en la capacidad de los profesores, es decir se enfoca en las capacidades profesionales del docente. En la cual los profesores son los responsables directo de la información y datos que se obtengan del proceso de enseñanza.

La evaluación basada en juicios de progreso, frente a criterios evaluativos uniformes, que describe el área personal de docentes, de acuerdo a la condición y característica de cada individuo, así como la edad, sexo y años de labor. Y sobre todos los escenarios del trabajo docente. La evaluación subjetiva frente a la evaluación objetiva, partiendo de que lo subjetivo es parte de los procesos evaluativos, y es considerada desde que inicio toda investigación. Basados en la obtención de resultados de tipo probabilísticos.

#### **F) Importancia del desempeño de los docentes**

De acuerdo a Vargas (2009) la valoración tradicional se centra en la disciplina, puntualidad y obediencia. En la actualidad este tipo de enfoque ha sido cambiado por procesos evaluativos que implican las competencias laborales y en la actuación del trabajo.

Por tanto, la importancia radica en la influencia significativa que representa en los procesos de aprendizajes, considerada como un elemento que debe ser fortalecido o eliminado. Convirtiéndose el sistema evaluativo en análisis situacionales de lo real, con mira a la mejora el proceso.

El proceso evaluativo, es favorable en el momento en el que ofrece nuevos directrices que se orientan al planteamiento de políticas, esquemas y resultados, con el claro fin de establecer acciones correctivas que mejoraren el quehacer docente. Como por ejemplo: motivacionales para que trabajen juntos por el aprendizaje, retroalimentar la planificación didáctica, realizar visitas áulicas de forma periódica, promover el desarrollo profesional de los docentes, gestionar los recursos materiales y didácticos a tiempo, constante monitoreo de los aprendizajes de los estudiantes.

### **1.3.2 Taller liderazgo directivo**

#### **A) Taller**

Básicamente se define, a la agrupación de individuos, en el cual, estas desarrollan actividades y funciones comunes o similares para buscar soluciones de forma conjunta a una situación problemática.

#### **B) Taller de liderazgo directivo**

Es un espacio para desarrollar habilidades inspiradoras en los demás, a través de lo procedimental y la parte relacional, se toman decisiones acertadas del potencial humano para obtener resultado útiles. Convirtiéndose en estrategias pedagógicas en la que se abordan contenidos específicos, enfocando acciones hacia la práctica de actividades, mediante una determinada metodología de trabajo basados en teorías y la práctica.

#### **C) Enfoque del taller de liderazgo directivo**

Según Alvarado (2008) manifiesta que el liderazgo consiste en una secuencia de acciones que permite la movilización de individuos por medios no coercitivos, es decir que el liderazgo va más allá del solo hecho de conducir y nace directamente de la inteligencia, así como del poderío y del aspecto carismático de las personas.

El enfoque que apoya la teoría del liderazgo gerencial, lo encontramos en Chiavenato (2002) quien señala tres categorías relacionadas a las teorías del liderazgo. Estas teorías relacionadas al liderazgo, son:

### **De las atribuciones de la personalidad**

Según a esta atribución, los líderes se diferencian de los demás miembros de una organización, lo cual le favorece como medio de influencia en el trabajo del personal a su cargo. Entre estos rasgos se encuentran: introvertido-extrovertido, intuitivo – práctico, sensitivo – reflexivo y preceptivo – juzgador.

### **De estilos de liderazgo**

Este tipo de teoría básicamente se centra en el aspecto conductual de los líderes en correspondencia a sus empleados. Estudia lo que hace el líder y su forma de comportarse en el desempeño de su función. Se presentan cinco tipos de estilo de liderazgos: autocrático, político, evaluador, participativo y de libre iniciativa.

### **De liderazgo situacional**

Este tipo de teoría aumentan las opciones de cambios de un modelo determinado de liderazgo según su situación. Por lo que el líder es quien se debe adaptar a un nuevo grupo de personas con diferentes tipos de criterios y objetivos. Es decir, el líder debe ajustar su estilo y adaptarlo al nivel de sus seguidores a los que se está tratando de influir. El liderazgo situacional, es una herramienta de gran eficiencia a la hora de gestionar el recurso humano y tiene que ver con el aspecto situacional y el grado de crecimiento personal.

### **D) Definición de taller liderazgo directivo**

Consiste en el desarrollo eficiente, centrada en el trabajo, propósitos de la institución, así como de las personas. En la cual el líder tiene voz de mando para que los otros realicen una determinada tarea.

## **E) Características del taller de liderazgo directivo**

Para Manes (2004), se puede aprender a ser líder si se tiene la predisposición para serlo, sería útil analizar las características del liderazgo.

Entre las características del líder directivo auténtico, se encuentran las siguientes: dispuesto a aprender, tener alto grado de confiabilidad, y sobre todo ser ético, decidido, energético, modesto, apasionado y agradable.

Entre las características de un taller de liderazgo, se encuentran las siguientes:

1. Estructura de actividades secuenciales de aprendizajes.
2. Determina con claridad los objetivos a lograr de las actividades programadas.
3. Su finalidad crear espacios de diálogos, sacar experiencias de entre los participantes, orientar a la discusión.
4. Aplica estrategias de aprendizajes activas y participativas.

## **F) Dimensiones del taller de liderazgo directivo**

Para Blanchard (2007) el liderazgo directivo es un conjunto de acciones que define las funciones y actividades de cada uno de los integrantes de la organización. Cuyas dimensiones son:

### **F1. Proceso de gerencia**

Es el proceso durante el cual el gerente debe elegir las alternativas disponibles para él. Toda toma de decisiones comienza desde la identificación de un problema, y luego se establecen los criterios para la solución, la evaluación de las alternativas y la elección de cada una de ellas.

## **F2. Desempeño de las funciones de gerencia educativa**

La gerencia educativa, consiste en la aplicación de los procesos administrativos como planificar, organizar, controlar, dirigir y evaluar. Con las cuales se espera obtener resultados de calidad educativa en cumplimiento a las funciones promotoras de procesos de cambios e innovación educativa.

## **F3. Estilo**

Los estilos de liderazgo en los individuos, generalmente, dependen del ambiente en el cual se desenvuelven los gerentes educativos. Es decir, del proceso de interrelación que se da con los demás miembros de la institución, así como fuera de ella.

## **G) Evaluación del taller de liderazgo directivo**

El proceso de evaluación del taller de liderazgo directivo, comprende las siguientes etapas: La indagación previa de necesidades., el diseño del taller, respecto a su planificación, presentación e implementación y la evaluación e implementación de medidas.

Esta variable fue valorada mediante una lista de cotejo que consta de doce (12) ítems. El mismo que consta de tres (3) dimensiones: para la dimensión proceso de gerencia dos (2) indicadores, seis (6) preguntas; para el desempeño de funciones de gerente educativo dos (2) indicadores, seis (6) preguntas, y para el estilo dos (2) indicadores, cinco (5) preguntas.

## **H) Importancia del taller de liderazgo directivo**

Los líderes en las diferentes organizaciones, cumplen un papel fundamental en los procesos administrativos y de gestiones de éxito. Siendo un eje fundamental la definición clara de una visión que sea el producto del consenso de quienes



intervienen en las instituciones, aspecto primordial para ejercer acciones de cambios positivos.

#### **1.4 Formulación del problema**

¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño docente de la unidad educativa “Salinas” – 2018?

##### **1.4.1 Problemas específicos**

1. ¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora las cualidades profesionales de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018?
2. ¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora las cualidades personales de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018?
3. ¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora las cualidades sociales de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018?

#### **1.5 Justificación**

##### **Conveniente**

Es conveniente realizar este tipo de trabajos, con el propósito de promover la mejora del rendimiento, luego de aplicar talleres de mando directivo, por lo cual se deben analizar los componentes inherentes al trabajo de la calidad de los docentes, en el ámbito educativo, en apego a las reformas implementadas en el país a través del Ministerio de Educación que promueve estándares de calidad, nuevos conceptos y paradigmas del mismo.

##### **Relevancia social**

Beneficiará al conglomerado educativo de la Unidad Educativa Salinas, en términos de mejorar su desempeño, a través de la aplicación de las reglas de

convivencia saludable entre los miembros que integran la unidad educativa “Salinas”.

### **Valor teórico**

Considera diversas teorías y enfoques contextualizados actualizados del desempeño docente. También constituye una referencia para comprender que el cambio y el éxito académico están determinados por la concepción general del sistema educativo nacional.

### **Valor práctico**

Permitirá tomar acciones, considerando que, el desempeño docente debe entenderse en el contexto de diversas magnitudes y escenarios, como el progreso del rendimiento del profesor demostrado en los grados o cursos, mediante la aplicación del taller de liderazgo con actividades secuenciales.

### **Aporte metodológico**

La información, datos, conclusiones, discusiones y recomendaciones obtenidos servirán a futuros trabajos investigativos relacionados con el tema propuesto, a fin de buscar mejores soluciones a problemas de igual magnitud en el sistema educativo y ciertamente, como un instrumento de consulta.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

**H<sub>1</sub>** El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel de desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**H<sub>0</sub>** El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel del desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

**He<sub>1</sub>** El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>0</sub>** El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>2</sub>** El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>0</sub>** El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento de las cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>3</sub>** El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>0</sub>** El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 General**

Establecer si el taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

### **1.7.2 Específicos**

1. Establecer el nivel del desempeño de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018, previo la aplicación de talleres de liderazgo directivo.
2. Establecer en qué proporción la aplicación de talleres de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.
3. Determinar en qué proporción la aplicación del taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.
4. Determinar en qué proporción la aplicación del taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.
5. Establecer el nivel del desempeño de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018, posterior a la aplicación de talleres de liderazgo directivo.

## II. MÉTODO

### 2.1 Tipo y diseño de la investigación

El tipo de metodológico de la investigación es cuantitativo-experimental, de diseño pre experimental. En la cual se aplica un test antes y después del programa. (Hernández, Fernández y Batista, 2006).

Esquema **del diseño de la investigación:**

M: O1.....X.....02

Donde:

M	=	Docente de una unidad educativa de Salinas.
O1	=	Aplicación del pre test.
O2	=	Aplicación del pos test.
X	=	Taller de liderazgo directivo.

### 2.2 Operacionalización de variables

#### 2.2.1 Variable dependiente

##### **Desempeño docente.**

Es la valoración del que trabajo de los docentes, y lo debe realizar día a día de una manera concreta e incorporada. Considerando que es el motor que motiva dentro de las instituciones el buen desarrollo de las actividades docentes. (Estrada, 2013).

## **Dimensiones.**

Entre sus dimensiones, podemos citar:

### **A) Profesional**

Se entiende por dimensión profesional al conglomerado de las características que posee un individuo para realizar algún tipo de tarea.

### **B) Personal**

La dimensión personal, hace referencia a que el maestro debe entenderse como el conjunto de características con las que cuenta un individuo y que determinan su profesión.

### **C) Social**

Esta dimensión, hace referencia al aspecto relacional que los docentes perciben y manifiestan de forma diaria en su labor como educador, cuyos destinatarios son diversos actores de la sociedad.

Siendo su principal característica en el alcance de sus prácticas pedagógicas, la reflexión de su accionar dentro de las aulas que deben ser equitativas para con los estudiantes a su cargo.

## **2.2.2 Variable independiente**

### **Taller liderazgo directivo.**

Proceso, que implica la aplica de dominio sobre un individuo, aprovechando el potencial humano de las instituciones para alcanzar objetivos en común. (Blanchard, 2007).

## **Dimensiones.**

### **A) Proceso de gerencia**

Es la encargada de producir eventos, toma de decisiones, operaciones en menor y mayor escala en el mundo globalizado de las transacciones, por ende, desde la gerencia y sus distintos procesos de transformar los objetivos en resultados.

### **B) Desempeño de las funciones de gerencia educativa**

Se determina como el rol de todo gerente educativo, cuya finalidad es, el de ser promotores de procesos de cambios innovadores a nivel de la educación en concordancia a su labor como administrativo.

### **C) Estilo**

Se define como el proceso en el que los líderes se relacionan con los demás dentro y fuera de las organizaciones. Así como las direcciones o caminos que emplean para obtener ciertos resultados, lo cual depende en gran medida de la personalidad, características de equipos de trabajos y del ambiente de la organización.

### 2.2.3 Operacionalización variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<b>DESEMPEÑO DOCENTE</b>	Es el motor de los procesos continuos de enseñanza que se dan en las instituciones educativas.	Comprende todo el accionar de los docentes para el diseño, el cumplimiento y seguimiento de las actividades educativas.	<b>D1.</b> Cualidades profesionales.	I1. Desarrollo profesional.  I2. Conducción del aprendizaje. I3. Manejo de medios y materiales.  I4. Motivación.	<b>Ordinal</b>
	Por ende se tiene que analizar y evaluar el desempeño docente desde el día a día, de una manera concreta e incorporada. (Estrada, 2013).	Y son medibles desde las dimensiones cualidades profesionales, personales y sociales.	<b>D2.</b> Cualidades personales.  <b>D3.</b> Sociales.	I1. Desarrollo personal. I2. Conducta ética. I3. Clima de convivencia en el aula. I1. Interacción social. I2. Participación social	

Fuente: Estrada, 2013



## 2.2.4 Operacionalización variable independiente

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<b>TALLER LIDERAZGO DIRECTIVO</b>	Consiste en lograr que otros hagan algo en beneficio de objetivo específico. (Blanchard, 2007)	Conjunto de acciones que define las funciones y tareas de los miembros de la institución. Medible a través de los factores proceso gerenciales, de funciones y estilo.	<p><b>D1.</b> De los procesos gerenciales.</p> <p><b>D2.</b> De gerente y funciones educativa.</p> <p><b>D3.</b> Estilo.</p>	<p>I2. Evaluaciones.</p> <p>I1. Organizaciones.</p> <p>I2. Controles.</p> <p>I3. Comunicación.</p> <p>I1. Centrado en el poder.</p> <p>I2. Centrado en el grupo.</p>	<b>Ordinal</b>

Fuente: Blanchard, 2007

## 2.3 Población y muestra

El conglomerado poblacional esta compone por 50 docentes de las jornadas matutina, nocturna y vespertina del colegio "Salinas" ubicada en la parroquia Carlos Espinoza Larrea, las edades de los docente se encuentra entre 30 – 50 años.

**Tabla.1. Población y muestra**

<b>Jornadas</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>	<b>Total</b>
Diurna	5	18	23
Nocturna-vespertina	8	19	27
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>37</b>	<b>50</b>

Fuente: Base de datos departamento de secretaria UES

El tamaño muestral, se caracteriza por ser censal, que considera el mismo tamaño poblacional, ya que el grupo objetivo es pequeño.

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección, validez y confiabilidad de datos

### 2.4.1 Técnicas

Se empleó la técnica de la encuesta considerando, que es una técnica que emplea procedimientos estándares que viabilizaron la recolección de datos, para su posterior tratamiento estadístico.

### 2.4.2 Instrumento

Para tal efecto, se diseñó un Cuestionario, cuyo autor es el Ing. Javier Marcelino Muñoz Pozo, y que tiene por finalidad establecer el grado del desempeño docente de la unidad educativa "Salinas".

Cuestionario contenido en 20 ítems, a base de tres (3) dimensiones. Para la dimensión profesional ocho (8) indicadores y ocho (8) ítems. Para la dimensión personal seis (6) indicadores y seis (6) ítems y, para la dimensión social seis (6) indicadores y seis (6) ítems. Con la siguiente escala de puntuación:

**Tabla. 2. Escala de puntuación**

Opciones de respuesta	Puntaje
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Fuente: Autor

### 2.4.3 Validez

El proceso por el cual se validó, fue mediante el criterio de especialistas, para lo cual se contó con la participación de la MSc. Mercedes de Jesús Villarroel Sánchez, MSc. Katherine Johana Salazar Quinatoa y el MSc. Julio Fernando Caiche Mejillón.

Se consideraron los siguientes criterios de evaluación, si:

1. La dependencia directa entre las variables y sus dimensiones.
2. La dependencia directa entre las variables y sus indicadores.
3. La dependencia directa entre las variables e ítems.
4. La dependencia directa entre ítems y las opciones de respuestas.

### 2.4.4 Confiabilidad

Para obtener el grado de confiabilidad, se aplicó el método estadístico ALPHA DE CRONBACH EXCEL, del cual se obtuvieron los datos siguientes.

**Tabla. 3. Estadísticas de confiabilidad**

VARIABLE	ALPHA DE CRONBACH	Nº DE ÍTEMS
Desempeño docente	0,943	20
Taller de liderazgo directivo	0.941	17

Fuente: Autor

Factores que corresponden a los resultados de la tabulación de datos del pilotaje que se aplicó a un total de 50 docentes (25 matutina y 25 vespertina) los días 30 y 31 de mayo del 2018. Proceso realizado previa la autorización del MSc. Harol Marcial Castillo del Valle, rector del centro educativo “Espejo”, de Salinas.

## 2.5 Metodología para análisis y tabulación de resultados

El proceso de tabulación de datos y diseño de tablas, así como gráficos, se la realizó mediante el aplicativo de EXCEL. La prueba t-student, se empleó para la validación de las hipótesis. Para este proceso de análisis de datos, se tomaron en cuenta los ámbitos profesionales, personales y sociales, contenidos en 20 ítems, valorados en cinco niveles de opción de respuesta. Con una puntuación mínima por cada ítem de uno (1) y el máxima de cinco (5).

**Tabla. 4. Valoración dimensiones**

<b>Dimensiones</b>	<b>Nº de ítems</b>	<b>Valor máximo</b>	<b>Total</b>
Profesional	8	5	40
Personal	6	5	30
Social	6	5	30
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Fuente: Cuestionario de evaluación

La ponderación de los resultados se la realizó a través de cuatro niveles realizada por el Tesista, considerando valores máximos y mínimos, como se muestra a continuación:

**Tabla. 5. Ponderación de resultados**

<b>Niveles</b>	<b>Desempeño Docente</b>	<b>Profesional</b>	<b>Personal</b>	<b>Social</b>
<b>MALO</b>	(20-39)	(8-15)	(6-11)	(6-11)
<b>REGULAR</b>	(40-59)	(16-23)	(12-17)	(12-17)
<b>BUENO</b>	(60-79)	(24-31)	(18-24)	(18-24)
<b>MUY BUENO</b>	(80-100)	(32-40)	(25-30)	(25-30)

Fuente: autor de la investigación

## 2.6 Aspecto ético

Por parte del investigador, se dejó constancia de la misma es de tipo académica, así como en todo momento el investigador garantizó el debido respeto a la privacidad y el anonimato de los docentes encuestados. Y de igual manera se respetaron los datos obtenidos, ya que estos fueron manipulados siguiendo los objetivos de la investigación y no para otros fines.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Presentación

**Tabla. 6. Niveles aplicación test, variable desempeño docente**

Niveles	Desempeño Docente Ponderaciones	Pre-Test		Post-Test	
		(fi)	(hi)%	(fi)	(hi)%
Malo	(20-39)	0	0%	0	0%
Regular	(40-59)	13	26%	0	0%
Bueno	(60-79)	34	68%	13	26%
Muy Bueno	(80-100)	3	6%	37	74%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
<b>Promedio Aritmético</b>		<b>64,72</b>		<b>85,28</b>	

Fuente: Encuestas aplicadas a docentes

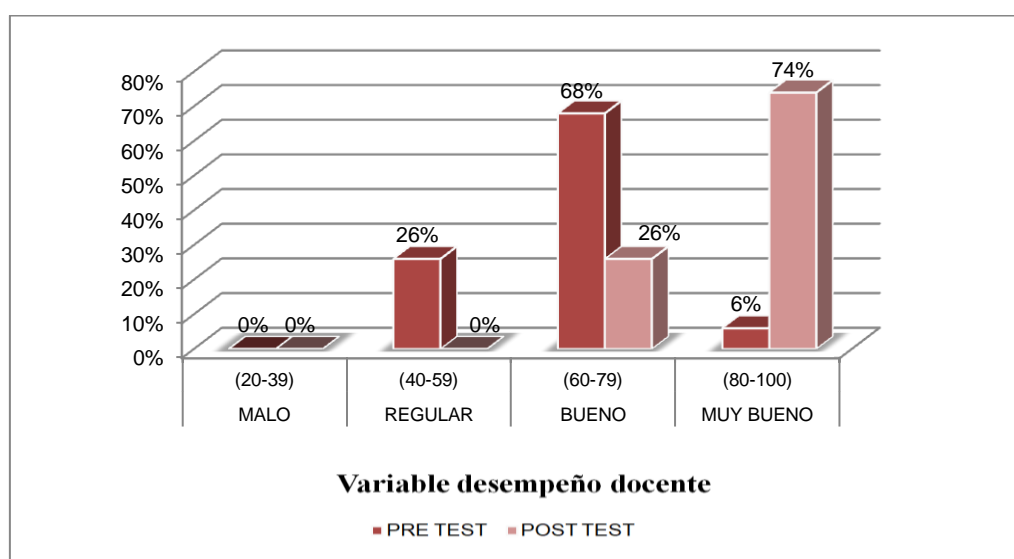


Figura 1. Resultados estadísticos.

#### Descripción:

Observamos que el nivel del desempeño de los docente en las dimensiones: profesional, personal y social de forma general, en el pre test se ubicaron en los siguientes niveles: 68% (34) bueno, 26% (13) regular y 6% (3) muy bueno respectivamente. En el post test, se ubicaron en los niveles: 74% (37) muy bueno y 26% (13) bueno respectivamente. Obteniéndose un valor medio de 85,62 en el post- test, alcanzan un nivel general de muy bueno, lo cual indica que la aplicación del post-test ha permitido mejorar sus dimensiones.

**Tabla. 7. Niveles aplicación test, dimensión profesional**

Desempeño Docente		Pre-Test		Post-Test	
Niveles	Ponderaciones	(fi)	(hi)%	f(i)	(hi)%
Malo	(8-15)	0	0%	0	0%
Regular	(16-23)	13	26%	0	0%
Bueno	(24-31)	31	62%	12	24%
Muy Bueno	(32-40)	6	12%	38	76%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
<b>Promedio Aritmético</b>		<b>24,98</b>		<b>34,26</b>	

Fuente: Encuestas aplicadas a docentes

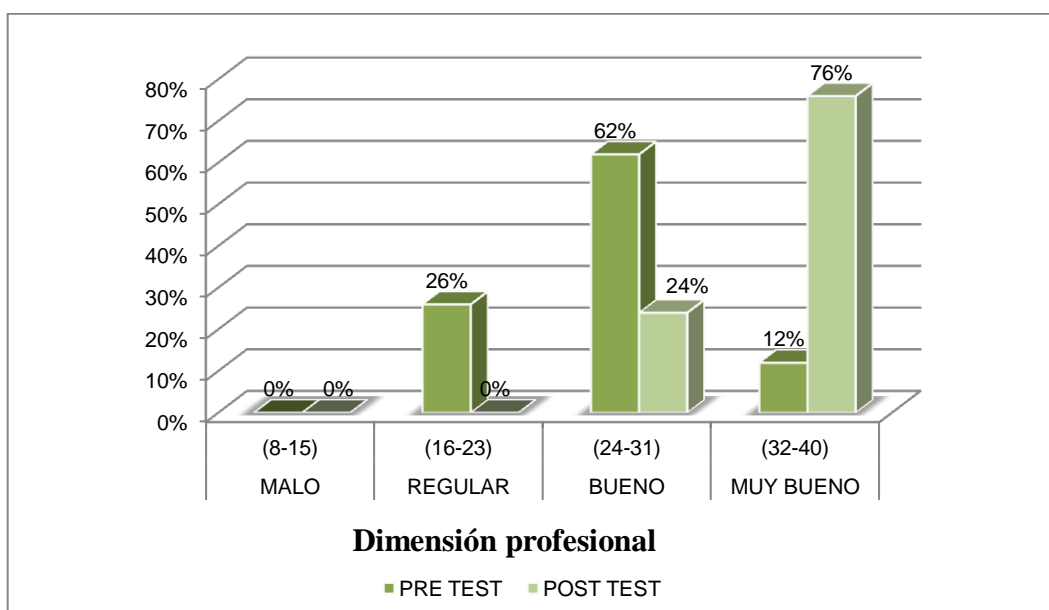


Figura 2. Resultados estadísticos.

### Descripción:

Se observa que en el pre test el nivel profesional, se ubicó en el 60% (30) que corresponden a regular, el 28% (14) bueno y el 6% (3) en muy bueno. En el post test el 76% (38) se ubicó en muy bueno y el 24% (12) en bueno. Obteniéndose un valor medio de 34,26 en el post-test, en la que alcanzan el nivel muy bueno, lo cual indica que la aplicación del post-test ha permitido mejorar la dimensión profesional.

**Tabla. 8. Niveles aplicación test, dimensión personal**

Desempeño Docente		Pre-Test		Post-Test	
Niveles	Ponderaciones	(fi)	(hi)%	(fi)	(hi)%
Malo	(6-11)	0	0%	0	0%
Regular	(12-17)	7	15%	0	0%
Bueno	(18-24)	36	78%	20	40%
Muy Bueno	(25-30)	3	7%	30	60%
<b>Total</b>		<b>46</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
<b>Promedio Aritmético</b>		<b>20,12</b>		<b>25,84</b>	

Fuente: Encuestas aplicadas a docentes

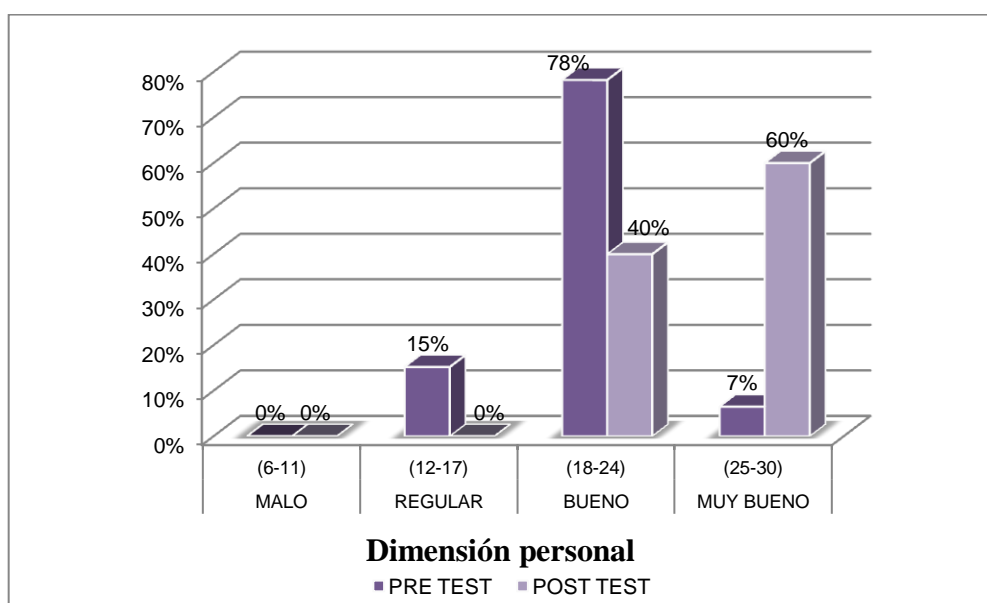


Figura 3. Resultados estadísticos.

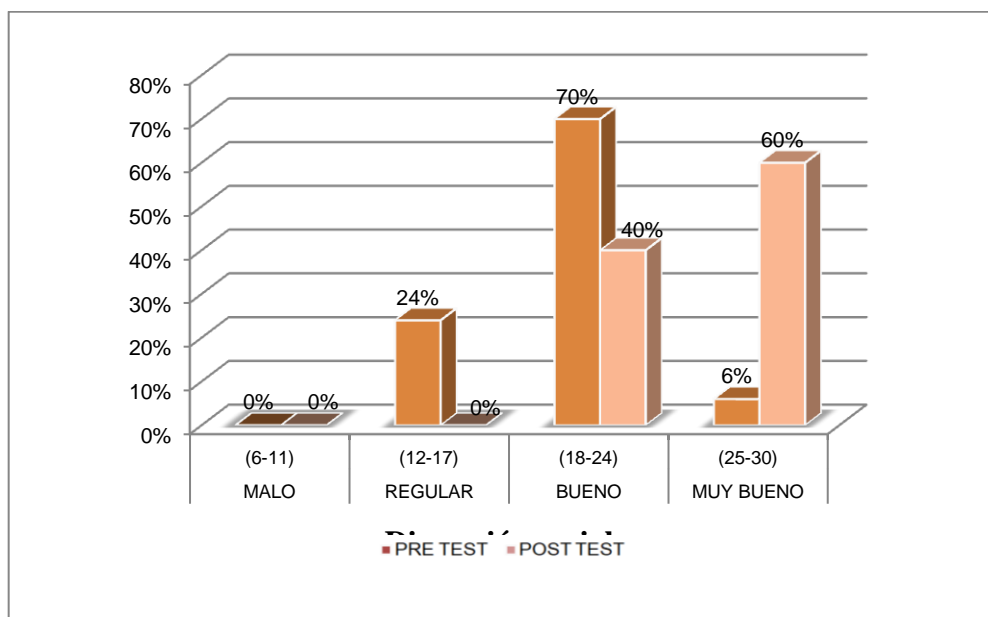
**Descripción:**

Se observa que en el pre test la dimensión personal, se ubicó en el 78% (36) que corresponde a bueno, el 15% (7) regular y el 7% (3) en muy bueno. En el post test el 52% (26) se ubicó en muy bueno, el 60% (30) en muy bueno y el 40% (20) en bueno. Obteniéndose un valor medio de 25,84 en el post-test, en la que alcanzan el nivel muy bueno, lo cual indica que la aplicación del post test ha permitido mejorar la dimensión personal.

**Tabla. 9. Niveles aplicación test, dimensión social**

Desempeño Docente		Pre-Test		Post-Test	
Niveles	Ponderaciones	(fi)	(hi)%	(fi)	(hi)%
MALO	(6-11)	0	0%	0	0%
REGULAR	(12-17)	12	24%	0	0%
BUENO	(18-24)	35	70%	20	40%
MUY BUENO	(25-30)	3	6%	30	60%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
<b>PROMEDIO ARITMÉTICO</b>		<b>19,62</b>		<b>25,18</b>	

Fuente: Encuestas aplicadas a docentes



Fuente 4. Resultados estadísticos.

**Descripción:**

Se observa que en el pre test la dimensión social, se ubicó en el 70% (35) que corresponde a bueno, el 24% (12) en regular y el 6% (3) en muy bueno. En el post test, el 60% (30) se ubicó en muy bueno y el 40% (20) en e bueno. Obteniéndose un valor medio de 25,18 en el post-test, en la que alcanzan un nivel muy bueno, lo cual indica que la aplicación del post-test ha permitido mejorar la dimensión social.



### 3.2 Prueba de hipótesis

**H<sub>0</sub>** El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel del desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

$$H_0: \mu_2 - \mu_1 = 0$$

**H<sub>1</sub>** El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel de desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

$$H_1: \mu_2 - \mu_1 \geq 0$$

**Dónde:**

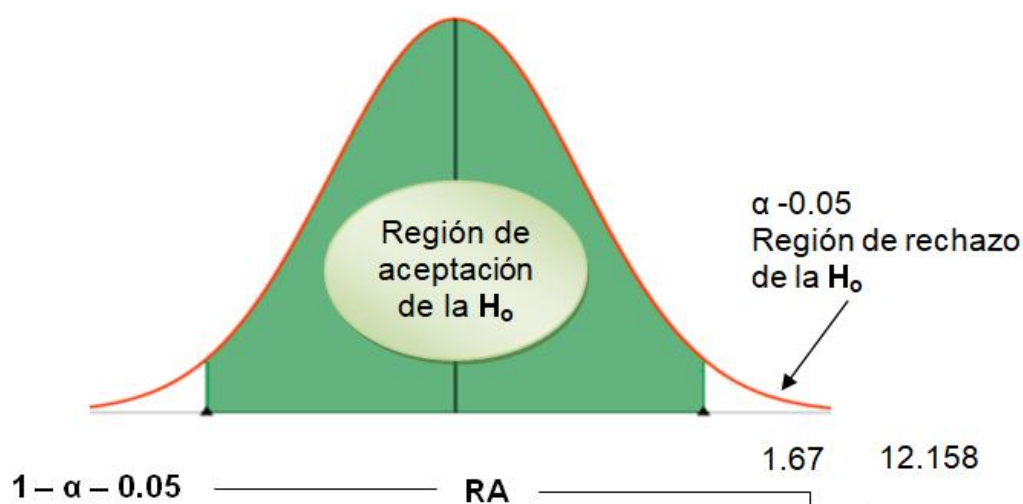
$\mu_1$  = Desempeño promedio de docentes en post - test.

$\mu_2$  = Desempeño promedio de docentes en pre - test.

**Tabla. 10. Diferencia muestras aparejadas**

	DIFERENCIAS EMPAREJADAS					t	gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de la intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Par Post test 1 - Pre test	20.560	0.334	0.047	20.467	20.653	12.158	49	0.000

Fuentes: Pres test y post test



**Figura N° 05: Hipótesis nula, zonas de rechazo – aceptación**

## **Toma de decisión:**

En la tabla 10, de los resultados del pre y post test, en contraste a los resultados obtenidos de la aplicación del método t - student, dichos resultados son significativos con una  $t=12,158 > 1,67$  y sig.  $P=0,000 < 0,050$  por lo que se rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; por lo tanto, la ejecución de talleres de liderazgo directivo mejora significativamente el desempeño docente de la unidad educativa “Salinas” - 2018.

Respecto a la dimensión profesional, de los resultados del pre y post test, en contraste a los resultados obtenidos de la aplicación del método t - student, dichos resultados son significativos con una  $t=9,071 > 1,67$  y sig.  $P=0,000 < 0,050$  por lo que se rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; por lo tanto, la ejecución de talleres de liderazgo directivo mejora significativamente el desempeño de maestros y maestras en su dimensión profesional de la unidad educativa “Salinas” - 2018.

En cuanto a la dimensión personal, de los resultados del pre y post test, en contraste a los resultados obtenidos de la aplicación del método t - student, dichos resultados son significativos con una  $t=7,359 > 1,67$  y sig.  $P=0,000 < 0,050$  por lo que se rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; por lo tanto, la ejecución de talleres de liderazgo directivo mejora significativamente el desempeño de maestros y maestras, en su dimensión personal de la unidad educativa “Salinas” - 2018.

Respecto a su dimensión social, de los resultados del pre y pos test, en contraste a los resultados obtenidos de la aplicación del método t - student, dichos resultados son significativos con una  $t=9,427 > 1,67$  y sig.  $P=0,000 < 0,050$  por lo que se rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; por lo tanto, la ejecución de talleres de liderazgo directivo contribuye al mejoramiento progresivo del desempeño de maestros y maestras, en su dimensión social de la unidad educativa “Salinas” - 2018.

#### IV. DISCUSIÓN

La investigación tiene como finalidad establecer si la ejecución de talleres de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel de desempeño docente de la unidad educativa “Salinas” – 2018. Los profesionales de la institución educativa, tienen como último fin ofertar una educación de calidad basados en los resultados de los niveles de trabajo en sus aspectos profesionales, personales y sociales. Por lo que primero hay que establecer el grado de desempeño docente y como este incide en su trabajo diario.

Antes de dar respuesta a los objetivos, se señala que el estudio determinó que el nivel de desempeño de maestros y maestras en las dimensiones analizadas, es de bueno y regular. Según los resultados que corresponden al primer objetivo de la investigación, en la cual el 68% (34) de los maestros obtienen un rango de bueno, el 26% (13) un rango de regular, el 6% (3) un rango muy bueno, antes de aplicar el taller de liderazgo directivo. Sin embargo, 76% (38) muestra un nivel muy bueno y el 24% (12) un nivel bueno, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. Por cuanto la labor docente representa la conjunción del comportamiento con los resultados obtenidos, el cual se mejora y optimiza con la auto preparación. (Chiavenato, 2002).

El segundo objetivo es establecer en qué proporción la aplicación de los talleres de liderazgos directivos contribuyen al mejoramiento significativo del grado profesional en el desempeño de los docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018. La dimensión profesional, en un inicio el 62% (31) de los docentes alcanzan un rango de bueno, el 26% (13) un rango de regular y el 12% (6) un rango de muy bueno, previo a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. En tanto que el 76% (38), muestran un rango de muy bueno y el 24% (12) un rango de bueno, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. Por lo que entiende este aspecto es si implica la puesta en práctica del docente de acuerdo a su profesionalización, relacionado a la parte organizacional y diseño del proceso de enseñanza y de la interrelación con los demás. (Sarabia y López, 2008).

El tercer objetivo es establecer en qué proporción la aplicación de los talleres de liderazgo directivo contribuyen al mejoramiento significativo del grado personal en el desempeño de docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018. En la dimensión personal que en un inicio el 78% (36) de los docentes alcanzan un rango de bueno, el 15% (7) un rango de regular y el 7% (3) un rango de muy bueno, previo a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. En tanto que el 60% (40) muestra un rango de muy bueno y el 40% un rango de bueno, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. Lo cual se contrasta con lo que plantea Jiménez (2000), quien manifiesta que el aspecto personal, es de carácter influyente en el desarrollo de sus actividades.

El cuarto objetivo es establecer en qué proporción la aplicación del taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018. En el ámbito social, en un inicio el 70% (35) de los docentes alcanzan un rango de bueno, el 24% (12) un rango de regular y el 6% (3) un rango de muy bueno, previo a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. En tanto que el 60% (20) alcanza el rango de muy bueno y el 40% (20) el rango de bueno, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. Esto contrasta con lo planteado por Valdés (2006), que pone de manifiesto que la eficiencia de la enseñanza puede ser evaluada considerando las características de los profesores, los aprendizajes obtenidos, el comportamiento del docente dentro del grado y su accionar en el área de la reflexión o en acción.

El quinto objetivo de la investigación Establecer el nivel del desempeño de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018, posterior a la aplicación de talleres de liderazgo directivo, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. En términos generales la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, determinó que el grado de mejoramiento en el desempeño docente en los aspectos profesionales, personales y sociales son significativos lo cual se contrasta mediante el proceso comparativo entre valores medios para el post y pre test, aplicando el método  $t$  – Student, ha permitido demostrado que al 95% de confianza, los valores medias del desempeño docente son significativamente distintas, validándose cuando  $t=12,158 > 1,67$  y Sig.  $P=0,000 < 0,010$ . Por consiguiente, la hipótesis  $H_0$  es descartada, aceptándose la

H<sub>1</sub>. Demostrándose la efectividad del taller de liderazgo directivo, en la mejora significativa el desempeño docente. Lo que se puede comparar con lo planteado por Zarate (2011), en su trabajo de grado. En el cual se evidencia el alto grado del desempeño docente.

De igual manera, del proceso comparativo entre los valores medios del post y pre test, a través del método test – Student, permitió demostrar que con un 95% de nivel de confianza, las medias de la ejecución de la dimensión profesional, son significativas distintas, validándose cuando  $t=9,071 > 1,67$  y Sig.  $P=0,000 < 0,010$ . Y por consiguiente H<sub>0</sub> es descartada, aceptándose la H<sub>1</sub>. Lo cual, contrasta con los modelos evaluativos propuestos por Valdés (2006), quien considera principalmente el modelo basado en el perfil del profesor, en la que se evalúa el perfil del docente de acuerdo al grado de conocimiento y sus características.

En lo referente al proceso comparativo entre los valores medios del post y pre test, a través del método test – Student, permitió demostrar que con un 95% de nivel de confianza, las medias de la ejecución de la dimensión personal, son significativas distintas, validándose cuando  $t=7,359 > 1,67$  y Sig. Y por tanto, rechazándose en la dimensión personal la H<sub>0</sub>, aceptándose la H<sub>1</sub>. En la que Montalvo (2011) se refiere a la actividad económica que este desempeñe, sino al tipo servicios que otorga y sobre todo a la relevancia sociedad e individual.

Con respecto al proceso comparativo entre los valores medios del post y pre test, a través del método test – Student, permitió demostrar que con un 95% de nivel de confianza, las medias de la ejecución de la dimensión social, son significativas distintas, validándose cuando  $t=9,427 > 1,67$  y Sig. Y por tanto, rechazándose en la dimensión personal la H<sub>0</sub>, aceptándose la H<sub>1</sub>. La cual se refiere a las relaciones interpersonales, a la dinámica de la interacción del profesor con los demás, fuera del trabajo. (Oyserman, 2007).

## V. CONCLUSIONES

1. De la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se deduce que favorece de manera progresiva al mejoramiento del desempeño docente de la unidad educativa “Salinas” - 2018, obtenida una  $t$ -calculada mayor de 0,05 ( $12,158 > 1,67$ ).
2. El grado del desempeño docente, previo a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, alcanzó el 68% (34) que corresponde a bueno, con el 26% (13) regular y con el 12% (6) se ubicó en muy bueno.
3. De la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se deduce que favorece de manera progresiva al mejoramiento de las cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018, obtenida una  $t$ -calculada mayor de 0,05 ( $9,071 > 1,67$ ).
4. De la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se deduce que favorece de manera progresiva al mejoramiento de las cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018, obtenida una  $t$ -calculada mayor de 0,05 ( $7,359 > 1,67$ ).
5. De la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se deduce que favorece de manera progresiva al mejoramiento de las cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018, obtenida una  $t$ -calculada mayor de 0,05 ( $9,427 > 1,67$ ).
6. El grado del desempeño docente, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se ubicó en muy bueno con el 76% (37) y de bueno con el 24%. (13).

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Al Distrito 24D02 La Libertad Salinas Educación y al circuito de Salinas, de acuerdo a los resultados se deben implementar talleres de liderazgo directivo vivenciales, que permitan continuar con las mejoras significativas en la labor de los docente.
2. A las autoridades del colegio Salinas, se deben ejecutar socializaciones de liderazgo, enfocados en mejorar los aspectos profesionales, personales y sociales en el quehacer docente.
3. A maestros y maestras del colegio Salinas, ser participes directos de elaboración e implementación de talleres de acuerdo a sus necesidades que permitan mejorar su desempeño en las dimensiones profesionales, personales y sociales, garantizando de esta manera el mejoramiento continuo en su desempeño en las actividades encomendadas.

## VII. PROPUESTA

### TALLER “LIDERAZGO DIRECTIVO”

**DENOMINACIÓN:** “Taller de “Liderazgo directivo”

**DATOS INFORMATIVOS:**

**Provincia** : Santa Elena  
**Cantón** : Salinas  
**Unidad Educativa** : Salinas  
**Duración** : 3 meses  
**Inicio** : Abril del 2018  
**Término** : Agosto del 2018  
**Responsable** : Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino

### FUNDAMENTACIÓN

Se define al liderazgo como el proceso mediante en el que un individuo determina un objetivo que otras personas deben alcanzar y lo alienta a perseguir el logro de ese objetivo con eficiencia y compromiso total.

El liderazgo positivo transforma el potencial individual en un rendimiento colectivo. La tarea del líder es apoyar a un equipo de alto rendimiento. La capacidad de dirigir y coordinar los equipos de trabajo son competencias clave en las organizaciones.

Aunque hasta la fecha todavía hay resistencia de los líderes de las organizaciones para entrenar el talento humano; Cada vez más, se dan cuenta de que una forma efectiva de obtener los resultados o beneficios esperados es mediante la inversión de recursos para capacitación, tal como lo sugirió Peter Drucker (2009). Estamos en la era del "equipo" y el "líder". En la que los rectores y directores deben mantener reuniones regulares con el personal a fin de generar nuevas ideas, procesos y métodos de aprendizaje en beneficio de la comunidad educativa. Sin darse cuenta, esta nueva forma de trabajar fomenta una atmósfera de armonía entre los empleados, favoreciendo el buen funcionamiento de la organización en general.



En este sentido, el taller busca desarrollar competencias para el trabajo en equipo de los intervinientes, internalizar estrategias de trabajo colaborativo y desarrollar destrezas para alta gestión de equipos de trabajos, con el fin de potenciar el desempeño laboral, en un ambiente armónico dentro de la institución educativa. Entendemos que el trabajo en equipo es un método de acción, para administrar conquistas, lograr los resultados esperados y reforzar la identidad y la apropiación institucional.

## **OBJETIVOS DEL TALLER**

### **Objetivo General:**

Demostrar la influencia del Taller “LIDERAZGO DIRECTIVO” en el desempeño de autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018.

### **Objetivos Específicos:**

1. Motivar a las autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018, a participar activamente en el taller “LIDERAZGO DIRECTIVO”.
2. Desarrollar destrezas de trabajo en equipo, comunicación efectiva y emprendimiento en autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018.
3. Generar cambios de actitud en rectores, vicerrectores, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018.
4. Facilitar procesos de concientización de las ventajas del trabajo en equipo y su impacto en el resultado de la institución en las autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018.

## **CARACTERÍSTICAS DEL TALLER**

1. El taller ha sido diseñado para autoridades, directores de áreas y docentes, de ambos sexos.

2. El taller se aplicó a una muestra de 50 miembros de la comunidad educativa.
3. Desarrollo de 8 sesiones de trabajo, entre dos a tres horas.
4. Metodología activa - participativa, orientadas al trabajo en equipo.
5. El taller tiene como propósito de desarrollar, las características del líder directivo.

## **ORGANIZACIÓN DEL TALLER**

La organización del taller se estructura de 8 sesiones, las cuales se implementarán de acuerdo al siguiente cronograma:

<b>Sesión</b>	<b>Nombre De La Sesión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Horas</b>
<b>1</b>	Estilos personales	02/06/2018	3
<b>2</b>	Estilos de liderazgo	06/06/2018	3
<b>3</b>	Trabajo en equipo	13/06/2018	3
<b>4</b>	Liderazgo e influencia	20/06/2018	2
<b>5</b>	Comprender las necesidades de las personas	27/06/2018	2
<b>6</b>	Crear un clima adecuado para atribuir poder	06/07/2018	3
<b>7</b>	Estrategias para una comunicación efectiva	13/07/2018	2
<b>8</b>	Creando una visión	20/07/2018	2

## **I. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

Entre las estrategias metodológicas aplicadas se encuentran:

1. Dinámicas
2. Representaciones
3. Exhibiciones
4. Programas
5. Test evaluativos

## **II. EVALUACIÓN**

### **a) Evaluación inicial**

Identificación del nivel de liderazgo directivo de las autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa de Salinas - 2018, mediante la aplicación del Pres-test.

### **b) Evaluación continua**

A través de la aplicación de test evaluativos, en el desarrollo de la actividades de ejecución del taller “LIDERAZGO DIRECTIVO”.

### **c) Evaluación final**

Al término de las ocho sesiones se aplicó el cuestionario del Post – test, que permitió comprobar la influencia del taller “LIDERAZGO DIRECTIVO”, en el desempeño laboral de autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa de Salinas – 2018.

## VIII. REFERENCIAS

- Alvarado, O. (2008). *Estilo de liderazgo del directivo y el desempeño docente de las instituciones educativas de la ciudadela Pachcutec*. Tesis para optar el grado de Magister, Universidad Nacional de Educación. Lima-Perú.
- Angulo, J. (2016). *Liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional*. Tesis de grado previo a la obtención del título de: Magíster en Ciencias de la Educación. Ecuador.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. Bogotá. Editorial Norma.
- Bravo, C. Alminagorta, D. Cajavilca, J. y Cornejo. A. (2006). *Seminario de Didáctica General*. Lima: San Marcos. (B. Publica de Lima).
- Bustillo, V. (2014). *La cultura educativa y su influencia en el desempeño académico de los docentes en la Escuela de Educación Básica Eugenio Espejo, del campus de La Cadena, cantón de Valencia, provincia de Los Ríos, año 2014*. Tesis de grado previa a la obtención del título en: Docencia y currículo. Ecuador.
- Coz y Coronel, (2008). *Las Relaciones Interpersonales de Directivos y Docentes y el Éxito Educativo de la Escuela Básica Pimentel Coronel Estado Carabobo*. Trabajo de Grado sin Publicar Instituto Monseñor Arias Blanco Carabobo, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la Teoría General de la Administración (3ª Ed.)*. Bogotá (Colombia). McGraw Hill.
- Durán S. (2010). *El Liderazgo Situacional: una alternativa en Gerencia Educativa para mejorar las Relaciones Humanas en las instituciones Educativas del Estado de Monte Rey*. Trabajo Especial de Postgrado, Maestría Educativa Universidad de Monte Rey. México

- Estrada, L. (2013). El desempeño docente. Caracobo – Venezuela. Universidad de Carabobo.*
- Gonzalo y Ochoa, (2008). Propuesta de un Programa para Mejorar el Proceso de Comunicación entre los Niveles Jerárquicos en la Escuelas Básicas del Distrito Escolar N° 2 de Valencia, Estado Carabobo. Trabajo de Grado sin Publicar Instituto Monseñor Arias Blanco Carabobo, Venezuela.*
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Quinta edición. Mc Graw Hill.*
- Jiménez, B. (2000). Efectividad del desempeño docente. En Jiménez (ed.), educación de programas, centros y profesores. Editorial síntesis.*
- Lara, P. (2008). El director Como líder y el desempeño docente. Caso escuelas básicas del distrito I del Estado Aragua. U.C.V.*
- Manes, J. (2004). Gestión Estratégica Para Instituciones Educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional. Ediciones Granica.*
- Martínez, M. (2014). El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Educativa Nacional Cupira durante el año escolar 2012–2013. Tesis para optar al Grado de Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación con mención Administración Educativa, en la Universidad Nacional Abierta, de la República Bolivariana de Venezuela.*
- Monroy, J. (2013). El liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente. Caso de estudio: Escuela Estatal Rafael Saturno Guerra. Valencia - Estado Carabobo. Tesis de grado previa a la obtención del título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación.*
- Montalvo, W. (2011). El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí - 2008. Lima: Universidad Enrique Guzmán y Valle.*

- Oyserman, D. (2007). *Social identity and self-regulation*. In A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), *Social psychology: Handbook of basic principles* (2nd Ed.). New York: Guilford Press.
- Ruiz, J (2002). *Gerencia en el Aula. Yaracuy – Venezuela. Fondo Editorial Universidad Pedagógica Experimental el Libertador*. San Marcos.
- Saravia, L. y López, M. (2008). *La evaluación del desempeño docente Perú, una experiencia en construcción. Revista Iberoamericana de evaluación educativa*.
- Tenorio, J. (2014). *Análisis del liderazgo educativo en la gerencia del Colegio Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas en el año 2014*. Tesis de grado previa a la obtención del título de: Magíster en Ciencias de la Educación. Ecuador
- Universia (2013). *Universidad Nacional Autónoma de México*. Recuperado el 14 de mayo del 2018, de <http://www.revista.unam.mx/vol.5/num10/10/art68-1c.htm>
- Valdés V. (2006). *Evaluación del Desempeño docente. Ponencia presentada por Cuba. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente*. Ciudad de México, 23 al 25 de mayo.
- Vargas, E. (2009). *Estilo de liderazgo de las directoras y el desempeño laboral de las docentes en dos instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Magdalena del Mar*. Tesis de Maestría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima.
- Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia de Lima, Tesis de grado previa a la obtención del título de: Magister en Educación con mención en Administración de la Educación Universitaria*.

# **ANEXOS**

## Anexo 01: Instrumentos variable dependiente

### Cuestionario de evaluación para el desempeño docente

En el presente cuestionario, se hace preguntas diferentes sobre su trabajo como maestro/a marque una (X) en el cuadro que considere la respuesta correcta de acuerdo con la leyenda a continuación. El puntaje más favorable es 5 y el puntaje menos favorable es 1. Marque solo una respuesta para cada pregunta.

- 5 = Siempre
- 4 = Casi siempre
- 3 = A veces
- 2 = Casi nunca
- 1 = Nunca

	ÍTEMS	1	2	3	4	5
Nº	<b>DIMENSIÓN PROFESIONAL</b>					
1	Demuestra el dominio del tema que enseña.					
2	Demuestra orden y disciplina en clase.					
3	Cuida el rendimiento y el aprendizaje de los estudiantes.					
4	Facilita que los estudiantes aprendan a construir su aprendizaje.					
5	Prepara y planifica su clase evitando la improvisación.					
6	Usa materiales educativos innovadores para un mejor aprendizaje.					
7	Siempre hace la motivación en clase.					
8	Anima a los estudiantes a preguntar y participar en clase.					
	<b>DIMENSIÓN PERSONAL</b>					
9	Demuestra su vocación hacia la enseñanza.					
10	Tiene una vocación de servicio y compromiso con sus alumnos.					
11	Actúa con justicia e imparcialidad con sus estudiantes.					
12	Alienta la práctica de valores en la institución.					
13	Asiste puntualmente a la institución y sus clases.					
14	Se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.					
	<b>DIMENSIÓN SOCIAL</b>					
15	Participa y se integra en las actividades llevadas a cabo por la institución.					
16	Muestra afecto e identificación por la institución educativa.					
17	Promueve y busca la mejora de la institución educativa.					
18	Guía y asesora al estudiante en caso de algún problema.					
19	Demuestra y ejemplifica el trabajo, los valores y las virtudes en la institución educativa.					
20	Fomenta la práctica y la realización de expresiones culturales y artísticas.					



### 1.1. Ficha técnica: Desempeño docente

CARACTERÍSTICAS	DESCRIPCIÓN
1. Nombre del instrumento	Cuestionario sobre “Desempeño docente”
2. Dimensiones que evalúa	Profesional Personal Social
3. Total de indicadores	9/20
4. Tipo de puntuación	5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces 2 = Casi nunca 1 = Nunca
5. Valoración de la prueba	Malo Regular Bueno Muy bueno
6. Tipo d administración	Directa, grupo y de apoyo
7. Tiempo de administración	30 minutos
8. Constructo que avalúa	Desempeño docente
9. Área de aplicación	Administración de la educación
10. Soporte	Esteros, hojas formatos A4, líquido corrector
11. Fecha de elaboración	Mayo del 2018
12. Autor	MUÑOZ POZO, Javier Marcelino
13. Validez	Juicio de expertos
14. Confiabilidad	0,94 método de Alfa de Cronbach

## Anexo 02: Matriz de consistencia / operacionalización

### 2.1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VD	DEFINICIÓN OPERACIONAL	TIPO Y DISEÑO
¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño docente de la unidad educativa “Salinas” – 2018?	Establecer si el taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.	<p><b>H1</b> El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel de desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p> <p><b>Ho</b> El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel del desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p>	DESEMPEÑO DOCENTE	Comprende todo el accionar de los docentes para planificación, ejecución y control del proceso de enseñanza-aprendizaje. Medible a través de las dimensiones cualidades profesionales, personales y sociales.	<p><b>Por su finalidad:</b> Aplicada</p> <p><b>Por el enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Por el tipo:</b> Pre experimental</p> <p><b>Por sus carácter:</b> Experimental</p> <p><b>Por el alcance:</b> Transversal</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	VI	TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO	Conjunto de acciones que define las funciones y tareas de los miembros de la institución. Medible a través de las dimensiones proceso de gerencia, desempeño de las funciones de gerencia educativa y estilo.
<p>1. ¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora las cualidades profesionales de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018?</p> <p>2. ¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora las cualidades personales de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018?</p> <p>3. ¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora las cualidades sociales de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018?</p>	<p>1. Establecer el nivel del desempeño de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018, previo la aplicación de talleres de liderazgo directivo.</p> <p>2. Establecer en qué proporción la aplicación de talleres de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p> <p>3. Determinar en qué proporción la aplicación del taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p> <p>4. Determinar en qué proporción la aplicación del taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p> <p>5. Establecer el nivel del desempeño de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018, posterior a la aplicación de talleres de liderazgo directivo.</p>	<p><b>He1</b> El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p> <p><b>Heo</b> El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p> <p><b>He2</b> El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p> <p><b>Heo</b> El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento de las cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p> <p><b>He3</b> El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p> <p><b>Heo</b> El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.</p>	VI		

## 2.2. Matriz de operacionalización

**Título:** Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de Salinas – 2018

**Autor:** Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA	UNIDAD DE ANÁLISIS	INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN
<b>DESEMPEÑO DOCENTE</b>	<b>D1</b> Cualidades profesionales	<b>I1.</b> Desarrollo profesional	8 Ítems	Ordinal	Docentes	Cuestionario
		<b>I2.</b> Conducción del aprendizaje				
		<b>I3.</b> Manejo de medios y materiales				
		<b>I4.</b> Motivación				
	<b>D2</b> Cualidades personales	<b>I1.</b> Desarrollo personal	6 Ítems	Ordinal	Docentes	
		<b>I2.</b> Conducta ética				
		<b>I3.</b> Clima de convivencia en el aula				
	<b>D3</b> Sociales	<b>I1.</b> Interacción social	6 Ítems	Ordinal	Docentes	
		<b>I2.</b> Participación social				

### Anexo 03. Validez de instrumentos

#### Matriz de validación de juicio de experto de la variable desempeño docente

**Título:** Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de Salinas – 2018

**Autor:** Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y recomendaciones
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la variable y el indicador		Relación entre la variable y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
DESEMPEÑO DOCENTE El desempeño docente es el eje que motiva el proceso de formación dentro del sistema educativo formal.	Profesional	Desarrollo profesional	Demuestra el dominio del tema que enseña.						X		X		X		X		
			Demuestra orden y disciplina en clase.						X		X		X		X		
		Conducción del aprendizaje	Cuida el rendimiento y el aprendizaje de los estudiantes.						X		X		X		X		
			Facilita que los estudiantes aprendan a construir su aprendizaje.						X		X		X		X		
		Manejo de medios y materiales	Prepara y planifica su clase evitando la improvisación.						X		X		X		X		
			Usa materiales educativos innovadores para un mejor aprendizaje.						X		X		X		X		
	Motivación	Siempre hace la motivación en clase.						X		X		X		X			
		Anima a los estudiantes a preguntar y participar en clase.						X		X		X		X			
	Personal	Desarrollo personal	Demuestra su vocación hacia la enseñanza.						X		X		X		X		
			Tiene una vocación de servicio y compromiso con sus alumnos.						X		X		X		X		

Social	Conducta ética	Actúa con justicia e imparcialidad con sus estudiantes.						X		X		X		X		
		Alienta la práctica de valores en la institución.						X		X		X		X		
	Clima de convivencia en el aula	Asiste puntualmente a la institución y sus clases.						X		X		X		X		
		Se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.						X		X		X		X		
	Interacción social	Participa y se integra en las actividades llevadas a cabo por la institución.						X		X		X		X		
		Muestra afecto e identificación por la institución educativa.						X		X		X		X		
		Promueve y busca la mejora de la institución educativa.						X		X		X		X		
	Participación social	Guía y asesora al estudiante en caso de algún problema.						X		X		X		X		
		Demuestra y ejemplifica el trabajo, los valores y las virtudes en la institución educativa.						X		X		X		X		
		Fomenta la práctica y la realización de expresiones culturales y artísticas.						X		X		X		X		

MSc. VILLARROEL SÁNCHEZ, Mercedes de Jesús

Docente Universidad Estatal Península de Santa Elena "UPSE"

Firma de la experta

C.I. N°. 0602906497

Registro Senescyt N° 1006-14-86047425

**Mgt. Mercedes Villarroel S.**  
**DOCENTE**

### Matriz de validación de instrumento

**Nombre del instrumento:** "Cuestionario sobre el desempeño docente"

**Objetivo:** Evaluar el nivel de desempeño docente de la Unidad Educativa Salinas.

**Dirigido a:** Docentes de la Unidad Educativa Salinas-2018

**Apellidos y nombres del evaluador:** MSc. VILLARROEL SÁNCHEZ, Mercedes de Jesús

**Grado académico del evaluado:** Magister en seguridad higiene industrial y salud ocupacional

**Valoración:**

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

MSc. VILLARROEL SÁNCHEZ, Mercedes de Jesús

Docente Universidad Estatal Península de Santa Elena "UPSE"

Firma de la experta

C.I. N°. 0602906497

Registro Senescyt N° 1006-14-86047425

Mgt. Mercedes Villarroel S.  
DOCENTE

### Matriz de validación de juicio de experto de la variable desempeño docente

**Título:** Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de Salinas – 2018

**Autor:** Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y recomendaciones
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la variable y el indicador		Relación entre la variable y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DESEMPEÑO DOCENTE</b> El desempeño docente es el eje que motiva el proceso de formación dentro del sistema educativo formal.	<b>Profesional</b>	Desarrollo profesional	Demuestra el dominio del tema que enseña.						✓		✓		✓		✓		
			Demuestra orden y disciplina en clase.						✓		✓		✓		✓		
		Conducción del aprendizaje	Cuida el rendimiento y el aprendizaje de los estudiantes.						✓		✓		✓		✓		
			Facilita que los estudiantes aprendan a construir su aprendizaje.						✓		✓		✓		✓		
		Manejo de medios y materiales	Prepara y planifica su clase evitando la improvisación.						✓		✓		✓		✓		
			Usa materiales educativos innovadores para un mejor aprendizaje.						✓		✓		✓		✓		
	Motivación	Siempre hace la motivación en clase.						✓		✓		✓		✓			
		Anima a los estudiantes a preguntar y participar en clase.						✓		✓		✓		✓			
	<b>Personal</b>	Desarrollo personal	Demuestra su vocación hacia la enseñanza.						✓		✓		✓		✓		
			Tiene una vocación de servicio y compromiso con sus alumnos.						✓		✓		✓		✓		
		Conducta ética	Actúa con justicia e imparcialidad con sus estudiantes.						✓		✓		✓		✓		
			Allienta la práctica de valores en la institución.						✓		✓		✓		✓		

Social	Clima de convivencia en el aula	Asiste puntualmente a la institución y sus clases.							✓		✓		✓		✓		
		Se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.							✓		✓		✓		✓		
	Interacción social	Participa y se integra en las actividades llevadas a cabo por la institución.							✓		✓		✓		✓		
		Muestra afecto e identificación por la institución educativa.							✓		✓		✓		✓		
		Promueve y busca la mejora de la institución educativa.							✓		✓		✓		✓		
	Participación social	Guía y asesora al estudiante en caso de algún problema.							✓		✓		✓		✓		
		Demuestra y ejemplifica el trabajo, los valores y las virtudes en la institución educativa.							✓		✓		✓		✓		
		Fomenta la práctica y la realización de expresiones culturales y artísticas.							✓		✓		✓		✓		

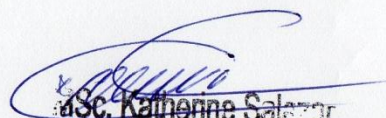
MSc. SALAZAR QUINATO A, Katherine Johana

Vicerrectora U.E. Salinas

Firma de la experta

C.I. N° 1718499385

Registro Senescyt N° 1045-13-86037315

  
MSc. Katherine Salazar  
VICERECTORA



### Matriz de validación de instrumento

**Nombre del instrumento:** "Cuestionario sobre el desempeño docente"


**Objetivo:** Evaluar el nivel de desempeño docente de la Unidad Educativa Salinas.

**Dirigido a:** Docentes de la Unidad Educativa Salinas-2018

**Apellidos y nombres del evaluador:** MSc. SALAZAR QUINATO A, Katherine Johana

**Grado académico del evaluado:** Magister en diseño y evaluación de modelos educativos

**Valoración:**

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
				

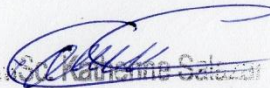
MSc. SALAZAR QUINATO A, Katherine Johana

Vicerrectora U.E. Salinas

Firma de la experta

C.I. N°. 1718499385

Registro Senescyt N° 1045-13-86037315

  
VICERECTORA

### Matriz de validación de juicio de experto de la variable desempeño docente

**Título:** Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de Salinas – 2018

**Autor:** MUÑOZ POZO, Javier Marcelino

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								Observaciones y recomendaciones	
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la variable y el indicador		Relación entre la variable y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta			
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
<b>DESEMPEÑO DOCENTE</b> El desempeño docente es el eje que motiva el proceso de formación dentro del sistema educativo formal.	<b>Profesional</b>	Desarrollo profesional	Demuestra el dominio del tema que enseña.						/		/		/					
			Demuestra orden y disciplina en clase.						/		/		/					
		Conducción del aprendizaje	Cuida el rendimiento y el aprendizaje de los estudiantes.						/		/		/					
			Facilita que los estudiantes aprendan a construir su aprendizaje.						/		/		/					
		Manejo de medios y materiales	Prepara y planifica su clase evitando la improvisación.						/		/		/					
			Usa materiales educativos innovadores para un mejor aprendizaje.						/		/		/					
		Motivación	Siempre hace la motivación en clase.						/		/		/					
			Anima a los estudiantes a preguntar y participar en clase.						/		/		/					
		<b>Personal</b>	Desarrollo personal	Demuestra su vocación hacia la enseñanza.						/		/		/				
				Tiene una vocación de servicio y compromiso con sus alumnos.						/		/		/				
	Conducta ética		Actúa con justicia e imparcialidad con sus estudiantes.						/		/		/					
			Alienta la práctica de valores en la institución.						/		/		/					

Social	Clima de convivencia en el aula	Asiste puntualmente a la institución y sus clases.						/		/		/		/		
		Se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.						/		/		/		/		
	Interacción social	Participa y se integra en las actividades llevadas a cabo por la institución.						/		/		/		/		
		Muestra afecto e identificación por la institución educativa.						/		/		/		/		
		Promueve y busca la mejora de la institución educativa.						/		/		/		/		
	Participación social	Guía y asesora al estudiante en caso de algún problema.						/		/		/		/		
		Demuestra y ejemplifica el trabajo, los valores y las virtudes en la institución educativa.						/		/		/		/		
		Fomenta la práctica y la realización de expresiones culturales y artísticas.						/		/		/		/		

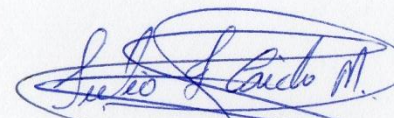
MSc. CAICHE MEJILLÓN, Julio Fernando

Psicólogo Unidad Educativa Eugenio Espejo

Firma de la experta

C.I. N°. 0916728710

Registro Senescyt N° 1006-03-337678



**Ψ Julio F. Caiche M**  
**PSICÓLOGO EDUCATIVO**  
**ORIENTADOR VOCACIONAL**

### Matriz de validación de instrumento

**Nombre del instrumento:** "Cuestionario sobre el desempeño docente"

**Objetivo:** Evaluar el nivel de desempeño docente de la Unidad Educativa Salinas.

**Dirigido a:** Docentes de la Unidad Educativa Salinas-2018

**Apellidos y nombres del evaluador:** MSc. CAICHE MEJILLÓN, Julio Fernando

**Grado académico del evaluado:** Magister en diseño y evaluación de modelos educativos

**Valoración:**

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
/				

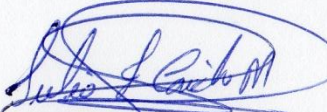
MSc. CAICHE MEJILLÓN, Julio Fernando

Psicólogo Unidad Educativa Eugenio Espejo

Firma de la experta

C.I. N°. 0916728710

Registro Senescyt N° 1006-03-337678



**Julio F. Caiche M.**  
PSICÓLOGO EDUCATIVO  
ORIENTADOR VOCACIONAL

### Anexo 04. Índice de confiabilidad

Confiabilidad del desempeño docente																					
PARTICIPANT E ÍTEMS	D1: PROFESIONAL								D1: PERSONAL						D3: SOCIAL						TOTA L
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	2	1	2	1	3	3	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	32
2	2	1	2	1	3	3	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	32
3	3	5	5	2	4	4	3	5	4	4	3	5	5	5	4	4	5	3	4	3	80
4	5	4	5	5	5	1	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	5	4	5	89
5	5	4	4	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	88
6	5	4	4	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	88
7	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	94
8	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	84
9	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	84
10	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4	5	5	3	5	87
11	5	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	5	4	5	5	3	85
12	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	79
13	3	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	73
14	4	2	4	5	5	3	3	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	4	3	80
15	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	81
16	4	5	3	5	3	3	4	5	3	4	4	5	3	4	5	5	5	4	3	4	81
17	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98
18	3	4	4	4	1	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	5	4	4	5	77
19	5	3	5	5	5	1	2	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	84
20	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	90
21	5	4	5	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	87
22	5	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	93
23	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	94
24	5	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	93
25	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	91
26	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	5	27
27	4	5	3	2	3	4	3	2	3	4	4	5	5	5	3	4	3	4	5	3	74

28	5	3	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	2	81
29	4	3	4	3	3	2	5	2	5	3	4	5	3	2	5	4	3	3	3	5	71
30	5	5	5	4	5	3	4	4	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	4	3	80
31	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	96
32	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	96
33	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	5	4	3	4	5	3	4	69
34	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	94
35	5	5	4	4	5	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	79
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	98
37	4	5	3	4	4	3	5	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	4	4	5	86
38	5	5	3	5	2	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	87
39	4	5	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	86
40	3	3	4	4	2	2	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	78
41	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	3	5	3	4	4	3	5	5	4	4	85
42	5	5	5	5	1	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	3	3	1	81
43	5	5	5	5	1	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	3	1	83
44	5	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	5	3	5	3	86
45	4	4	4	5	4	3	3	3	5	4	4	3	3	5	2	3	2	5	5	4	75
46	4	3	4	5	4	3	3	5	5	4	4	3	3	5	2	3	2	5	5	4	76
47	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	90
48	4	4	5	5	4	3	2	2	2	3	4	4	4	5	4	3	5	4	5	5	77
49	4	4	4	5	5	4	3	3	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	86
50	5	5	4	5	3	1	3	4	5	5	5	4	3	5	4	5	5	3	3	5	82
VARIANZAS	0,94	1,12	0,90	1,34	1,40	0,98	1,41	1,45	1,25	0,94	1,01	1,22	0,78	1,14	1,10	1,05	1,28	1,01	0,97	1,44	218,39

**NIVEL DE CONFIABILIDAD DE ALFA DE CRONBACH**

N° ÍTEMS

K-1

SUMATORIO DE LAS VARIANZAS DE LOS ÍTEMS

VALOR TOTAL DE VARIANZA DE ÍTEMS

K	20		1,05
K-1	19		
S.V.	22,72		0,10404
V.T.	218,39		
ALFA DE CRONBACH			0,94312

## Anexo 05: Instrumento de la variable independiente

### Lista de cotejo evaluación taller de liderazgo directivo

En el presente cuestionario, se hace preguntas diferentes sobre su trabajo como maestro/a marque una (X) en el cuadro que considere la respuesta correcta de acuerdo con la leyenda a continuación. El puntaje más favorable es 5 y el puntaje menos favorable es 1. Marque solo una respuesta para cada pregunta.

5 = Siempre

4 = Casi siempre

3 = A veces

2 = Casi nunca

1 = Nunca

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
<b>PROCESO DE GERENCIA PERSONAL</b>						
1	Posee conocimientos técnicos o logra que los demás adquieran conocimientos.					
2	Toma decisiones oportunas y adecuadas.					
3	Posee capacidad para comprender y utilizar la dinámica de la institución.					
4	Demuestra capacidad para promover cambios organizacionales.					
5	Posee capacidad para trabajar en equipo.					
6	Posee capacidad para crear y mantener contactos amistosos para alcanzar las metas de la institución.					
<b>DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES DE GERENTE EDUCATIVO</b>						
7	Realiza supervisiones de apoyo pedagógico.					
8	Posee capacidad para orientar y reorientar desempeño laboral.					
9	Posee capacidad para mantener el autocontrol en situaciones estresantes.					
10	Posee habilidades para generar análisis situacionales de la institución.					
11	Demuestra competencias metodológicas par la elaboración y ejecución de proyectos pedagógicos.					
12	Orienta y domina los procesos de evaluación cualitativa.					
<b>ESTILO</b>						
13	Considera usted a su superior como un líder autocrático en el desarrollo de sus funciones.					
14	Considera usted a su superior como un líder político en el desarrollo de sus funciones.					
15	Considera usted a su superior como un líder evaluador en el desarrollo de sus funciones.					
16	Considera usted a su superior como un líder participativo en el desarrollo de sus funciones.					
17	Considera usted a su superior como un líder de libre iniciativa en el desarrollo de sus funciones.					

### 5.1. Ficha técnica: Taller de liderazgo directivo

CARACTERÍSTICAS	DESCRIPCIÓN
1. Nombre del instrumento	Cuestionario sobre “Liderazgo directivo”
2. Dimensiones que evalúa	Proceso de gerencia Personal Desempeño de las funciones de gerente educativo Estilo
3. Total de indicadores	7/17
4. Tipo de puntuación	5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces 2 = Casi nunca 1 = Nunca
5. Valoración de la prueba	Malo Regular Bueno Muy bueno
6. Tipo d administración	Directa, grupo y de apoyo
7. Tiempo de administración	30 minutos
8. Constructo que avalúa	Desempeño docente
9. Área de aplicación	Administración de la educación
10. Soporte	Esteros, hojas formatos A4, líquido corrector
11. Fecha de elaboración	Mayo del 2018
12. Autor	MUÑOZ POZO, Javier Marcelino



## Anexo 06: Bases de datos

### 6.1. Pre test

BASE DE DATOS PRE TEST																								
PARTICIPANTE/ÍTEMS	D1: PROFESIONAL								TOTAL	D2: PERSONAL						TOTAL	D3: SOCIAL						TOTAL	PUNTAJE TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	13	14		15	16	17	18	19	20		
1	4	4	4	4	4	4	4	4	33	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	4	5	5	26	85
2	5	5	4	4	5	4	4	4	35	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	4	5	5	26	87
3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	2	2	16	64
4	2	3	3	3	4	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	2	2	4	3	4	4	19	67
5	2	3	3	3	4	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	22	70
6	2	3	3	3	4	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	22	70
7	1	3	3	3	4	3	3	3	23	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23	70
8	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	60
9	2	3	3	3	2	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	58
10	2	3	4	3	2	4	3	3	24	3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	3	4	4	22	68
11	2	2	3	3	2	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	24	63
12	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	4	3	3	20	2	2	3	4	4	4	19	63
13	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	4	3	3	20	2	2	3	4	2	2	15	59
14	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	2	2	4	2	2	16	3	3	4	4	4	4	22	62
15	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	3	3	21	69
16	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	3	3	3	21	63
17	2	3	3	3	2	3	3	3	22	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	3	4	4	23	71
18	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	3	3	18	66
19	2	3	3	2	2	3	2	2	19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23	66
20	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	22	70
21	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	22	70
22	3	3	3	3	3	3	3	3	24	5	3	3	5	3	3	22	4	4	4	5	3	3	23	69
23	1	3	3	3	2	3	3	3	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	3	22	67
24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	3	3	4	3	3	20	4	4	4	3	3	3	21	65

25	3 3 3 3 3 3 3 3	24	4 4 4 4 4 4	24	3 3 3 3 4 4	20	68
26	2 3 3 3 4 3 3 3	24	2 2 2 2 2 2	12	2 2 2 2 3 3	14	50
27	3 3 3 3 3 3 3 3	24	4 4 4 4 4 4	24	3 3 3 4 3 3	19	67
28	2 3 3 3 2 3 3 3	22	3 4 4 3 4 4	22	3 3 3 4 4 4	21	65
29	3 3 3 3 3 3 3 3	24	3 2 2 3 2 2	14	4 4 3 4 2 2	19	57
30	5 3 3 2 2 3 2 2	22	3 4 4 3 4 4	22	2 2 3 3 2 2	14	58
31	5 3 3 3 2 3 3 3	25	3 4 4 3 4 4	22	4 4 4 3 4 4	23	70
32	5 2 3 3 2 3 3 3	24	3 4 4 3 4 4	22	4 4 4 3 4 4	23	69
33	5 5 5 5 5 5 5 5	40	4 4 4 4 4 4	24	4 4 5 4 4 4	25	89
34	5 3 3 2 2 3 2 2	22	4 4 4 4 4 4	24	2 2 4 3 4 4	19	65
35	5 3 3 2 2 3 2 2	22	3 3 3 3 3 3	18	3 3 4 3 3 3	19	59
36	3 3 3 3 2 3 3 3	23	3 4 4 3 4 4	22	4 4 4 4 4 4	24	69
37	2 5 2 2 2 2 2 2	19	3 3 3 3 3 3	18	3 3 2 2 3 3	16	53
38	3 3 3 3 3 3 3 3	24	3 2 2 3 2 2	14	2 2 2 2 3 3	14	52
39	2 3 2 5 5 2 5 5	29	3 3 3 3 3 3	18	5 5 2 2 2 2	18	65
40	3 3 3 5 5 3 5 5	32	3 3 3 3 3 3	18	5 5 3 2 2 2	19	69
41	3 3 3 3 5 3 3 3	26	5 3 3 5 3 3	22	3 3 1 2 2 2	13	61
42	3 3 3 5 5 3 5 5	32	2 2 2 2 2 2	12	5 5 3 2 2 2	19	63
43	3 5 3 3 5 3 3 3	28	2 2 2 2 2 2	12	5 5 3 2 2 2	19	59
44	3 5 3 5 5 3 5 5	34	2 2 2 2 2 2	12	3 3 4 2 3 3	18	64
45	5 2 3 3 5 3 3 3	27	3 2 2 3 2 2	14	3 3 2 2 3 3	16	57
46	4 2 3 3 2 3 3 3	23	3 2 2 3 2 2	14	3 3 2 1 3 3	15	52
47	3 3 3 3 3 3 3 3	24	3 3 3 3 3 3	18	4 4 4 1 3 3	19	61
48	5 2 3 3 2 3 3 3	24	3 2 2 3 2 2	14	3 3 2 1 3 3	15	53
49	5 3 3 3 4 3 3 3	27	3 2 2 3 2 2	14	3 3 3 1 3 3	16	57
50	3 3 3 3 3 3 3 3	24	3 4 4 3 4 4	22	3 3 3 1 3 3	16	62
VALOR MEDIO		24,98		20,12		19,62	64,72
DESVIACIÓN ESTÁNDAR		4,03		4,30		3,35	7,95

## 6.2. Post test

BASE DE DATOS POST TEST																								
PARTICIPANTE/ÍTEMS	D1: PROFESIONAL								TOTAL	D2: PERSONAL						TOTAL	D3: SOCIAL						TOTAL	PUNTAJE TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	13	14		15	16	17	18	19	20		
1	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	2	4	4	18	66
2	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	2	4	4	18	66
3	3	5	5	2	4	5	2	2	28	4	4	4	4	4	4	24	5	5	3	4	4	4	25	77
4	5	4	5	5	5	5	5	5	39	5	4	4	5	4	4	26	5	5	5	4	5	5	29	94
5	5	4	4	5	4	4	5	5	36	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	4	4	28	88
6	5	4	4	5	4	4	5	5	36	3	4	4	3	4	4	22	5	5	5	5	4	4	28	86
7	4	4	4	3	5	4	3	3	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	90
8	5	4	5	5	4	5	5	5	38	5	4	4	5	4	4	26	5	5	4	4	4	4	26	90
9	5	4	5	5	4	5	5	5	38	5	4	4	5	4	4	26	5	5	4	4	4	4	26	90
10	5	4	5	5	4	5	5	5	38	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	3	5	5	28	96
11	5	5	4	5	4	4	5	5	37	4	5	5	4	5	5	28	4	4	5	5	4	4	26	91
12	4	5	4	5	4	4	5	5	36	4	3	3	4	3	3	20	4	4	3	4	4	4	23	79
13	3	4	5	4	3	5	4	4	32	4	3	3	4	3	3	20	4	4	3	4	4	4	23	75
14	4	2	4	5	5	4	5	5	34	4	5	5	4	5	5	28	4	4	5	4	4	4	25	87
15	4	4	3	3	4	3	3	3	27	3	4	4	3	4	4	22	4	4	4	5	5	5	27	76
16	4	5	3	5	3	3	5	5	33	3	4	4	3	4	4	22	5	5	4	3	4	4	25	80
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	4	4	5	4	4	26	5	5	5	5	5	5	30	96
18	3	4	4	4	3	4	4	4	30	4	3	3	4	3	3	20	5	5	4	4	5	5	28	78
19	5	3	5	5	5	5	5	5	38	5	3	3	5	3	3	22	5	5	5	4	4	4	27	87
20	5	4	5	4	3	5	4	4	34	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30	88
21	5	4	5	4	3	5	4	4	34	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30	88
22	5	4	4	5	5	4	5	5	37	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	5	5	29	96
23	4	4	5	5	5	5	5	5	38	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	5	5	5	27	95
24	5	4	4	5	5	4	5	5	37	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	5	5	5	29	96
25	3	4	5	5	5	5	5	5	37	4	5	5	4	5	5	28	5	5	5	5	4	4	28	93

26	4 4 4 4 4 4 4 4	32	3 3 3 3 3 3	18	4 4 4 4 4 4	24	74
27	4 5 3 2 3 3 2 2	24	4 4 4 4 4 4	24	3 3 4 5 4 4	23	71
28	5 3 4 5 4 4 5 5	35	5 5 5 5 5 5	30	5 5 5 3 3 3	24	89
29	4 3 4 3 3 4 3 3	27	5 4 4 5 4 4	26	3 3 3 3 3 3	18	71
30	5 5 5 4 5 5 4 4	37	4 4 4 4 4 4	24	4 4 3 4 3 3	21	82
31	5 4 5 5 5 5 5 5	39	5 5 5 5 5 5	30	5 5 5 5 4 4	28	97
32	5 4 5 5 5 5 5 5	39	5 5 5 5 5 5	30	5 5 5 5 4 4	28	97
33	3 4 3 3 4 3 3 3	26	4 4 4 4 4 4	24	4 4 5 3 4 4	24	74
34	5 5 5 4 5 5 4 4	37	4 4 4 4 4 4	24	5 5 5 5 4 4	28	89
35	5 5 4 4 5 4 4 4	35	4 4 4 4 4 4	24	4 4 4 4 4 4	24	83
36	5 5 5 5 5 5 5 5	40	5 5 5 5 5 5	30	5 5 5 5 5 5	30	100
37	4 5 3 4 4 3 4 4	31	5 4 4 5 4 4	26	5 5 4 4 5 5	28	85
38	5 5 3 5 2 3 5 5	33	5 5 5 5 5 5	30	4 4 4 5 4 4	25	88
39	4 5 3 4 3 3 4 4	30	5 5 5 5 5 5	30	5 5 5 4 5 5	29	89
40	3 3 4 4 2 4 4 4	28	4 5 5 4 5 5	28	4 4 5 5 4 4	26	82
41	5 5 5 5 3 5 5 5	38	4 5 5 4 5 5	28	5 5 5 4 4 4	27	93
42	5 5 5 5 4 5 5 5	39	5 4 4 5 4 4	26	4 4 3 3 3 3	20	85
43	5 5 5 5 4 5 5 5	39	5 4 4 5 4 4	26	5 5 3 3 3 3	22	87
44	5 5 4 4 4 4 4 4	34	4 5 5 4 5 5	28	4 4 3 4 3 3	21	83
45	4 4 4 5 4 4 5 5	35	5 4 4 5 4 4	26	4 4 4 4 4 4	24	85
46	4 3 4 5 4 4 5 5	34	5 4 4 5 4 4	26	2 2 4 4 3 3	18	78
47	5 5 4 5 4 4 5 5	37	5 4 4 5 4 4	26	4 4 4 4 3 3	22	85
48	4 4 5 5 4 5 5 5	37	2 4 4 2 4 4	20	3 3 4 4 3 3	20	77
49	4 4 4 5 5 4 5 5	36	4 5 5 4 5 5	28	4 4 4 4 3 3	22	86
50	5 5 4 5 3 4 5 5	36	5 5 5 5 5 5	30	4 4 3 3 3 3	20	86
VALOR MEDIO		34,26		25,84		25,18	85,28
DESVIACIÓN ESTÁNDAR		4,48		3,30		3,60	8,28

## **Anexo 07: Artículo Científico**

**Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad  
Educativa de Salinas – 2018**  
**Muñoz Pozo, Javier Marcelino**  
*Universidad César Vallejo, Tumbes, Perú*  
*Javmunozpoz376@hotmail.com.ar*

### **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo general determinar si la aplicación del taller de liderazgo directivo mejora el desempeño docente en una unidad educativa de Salinas – 2018, de tipo experimental, se empleo una muestra de 50 docentes, mediante el muestreo no probabilístico, la técnica que se utilizó es la observación y como instrumento un cuestionario para evaluar el desempeño docente. Los resultados obtenidos indican que la aplicación de un taller de liderazgo directivo mejora significativamente el desempeño docente respecto a la dimensión profesional, personal y social.

Palabras claves: desempeño docente, profesional, personal, social, taller liderazgo directivo, proceso de gerencia, desempeño de funciones de gerente educativo y estilo.

### **ABSTRACT**

The general objective of this research is to determine if the implementation of the leadership workshop improves the educational performance of an educational unit of Salinas - 2018, of an experimental type, a sample of 50 teachers was used, through non-probabilistic sampling, the technique that it was used is the observation and as a tool a questionnaire to evaluate the teaching performance. The results obtained indicate that the application of a leadership workshop significantly improves the teaching performance with respect to the professional, personal and social dimension.

Keywords: performance, professional, personal, social. Keywords: teaching performance, professional, personal, social, leadership workshop, management process, performance of educational manager functions and style.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En el ámbito internacional Cuba, por más de catorce años a nivel de América Latina lidera la práctica evaluativa de la labor de maestros y maestras, el cual promueve un sistema a través de la mediación y los estímulos. Además de contar con un proceso educativo que busca desarrollar y formar nuevas generaciones, en un sistema de carácter integrador, metódico e interactivo: con enfoques de equidad y gratuidad; relación estudio y trabajo; intervención en el accionar democrática, con atención diferenciada e inclusiva y abierta a la diversidad.

Dentro de este contexto Lara (2008) expresa que la gerencia a nivel de la educación es una faceta complementaria que favorece la formación y mejoramiento continuo del recurso humanos. Y que tienen como principales funciones la planificación, dirección, coordinación, organización, toma de decisiones y evaluación. En la que administradores deben demostrar y aplicar técnicas administrativas modernas. Existen evidencias en todo el

mundo que sugieren que los países que tienen y aplican dichas técnicas mejoran el proceso enseñanza-aprendizaje, lo que se manifiesta en sistemas educativos de calidad.

En el ámbito educativo nacional, se reportan cambios significativos en apego e implementación de compromisos firmados a nivel externo e interno por las autoridades educativas del país. Hasta ahora, nuestro país no había tenido definiciones explícitas y generalizadas sobre qué es la educación de calidad y cómo lograrla.

Desde la implementación de los estándares, se tienen como principal objetivo lograr de forma colectiva aumenta el nivel de calidad en la educación. Para lo cual en el año escolar 2012-2013 las autoridades educativas iniciaron el proceso de valoración del desarrollo de los maestros, mismo que buscó obtener la calidad del aprendizaje mediante procesos didácticos con enfoques pedagógicos. Contribuyendo así al mejoramiento personal y profesional de los docentes.

A nivel local, por parte del distrito respectivo, en el 2014 inició la evaluación docente a través del portafolio del profesorado, donde el porcentaje promedio en cumplimiento se ubicó en un 75%. Cabe señalar, que hasta la presente fecha no se han realizados otros procesos de evaluación de esta naturaleza por parte del personal distrital, a pesar de que está vigente dicho proceso que se enmarcan en la calidad educativa de acuerdo a los procesos de aprendizajes y eficiencia de docentes.

A nivel de la Unidad Educativa Salinas, se observa la aplicación de la medición del trabajo de los profesores, mediante la realización de visitas áulicas, presentación de planificaciones anuales, por unidades y semanales. Durante el periodo escolar 2017-2018 lo cual se justifica en informes emitidos por la encargada de vicerrectorado, el porcentaje promedio se ubica en un 73%, sin que se evidencie la aplicación de estrategias de mejora.

Se hace referencia a tres trabajos de maestrías de países hermanos. Cuyos objetivos se enmarcan a determinar la relación que puede existir entre el liderazgo de directivos en relación a la labor de los maestros y maestras. Estos trabajos han servido para la estructuración de este trabajo investigativo de naturaleza cuantitativa y pre experimental.

Zarate (2011) *“Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos”*, siendo su principal objetivo determinar si existe una dependencia entre las actividades de los profesores y grado de dirección de las autoridades. El presente trabajo es una investigación con un enfoque cuantitativo no trial y el tipo de diseño es descriptivo transaccional o transversal, aplicando el muestreo estratificado en el que consideró veintitrés escuelas que formaban el universo de doscientos un docentes y setecientos veintinueve estudiantes. Empleando encuestas y cuestionarios para autoridades, maestros y estudiantes. Determinando como conclusión que se presenta una relación porcentual entre el liderazgo versus desempeño docente, así como en sus dimensiones respectivamente es alta. Es decir, existe una dependencia de uno con el otro y viceversa.

Angulo (2016) *“Liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas”*, el estudio se caracterizó por ser cuantitativo-descriptivo. Siendo su finalidad el análisis que ejercer la influencia

del directivo en el ambiente institucional, utilizando la metodología no probabilístico intencional, que determinó una muestra total de trescientos ochenta participantes, compuesta por doscientos treinta estudiantes y ciento cincuenta padres. Para lo cual aplicó la encuesta como medio de recopilación de información. Que le permitió concluir que las autoridades están obligadas a manejar el rol del directivo a través de un trabajo conjunto, en el que la comunidad educativa forma parte directa de una atmósfera de cordialidad y respeto mutuo.

Para tener una mejor comprensión del desempeño docente, se han establecidos los siguientes apartados teóricos:

Valdés (2006) propone que la eficiencia de la enseñanza puede ser evaluada considerando las características de los profesores, los aprendizajes obtenidos, el comportamiento del docente dentro del aula y su accionar en el área de la reflexión o en acción.

Ruíz (2002) el desempeño docente se basa en acciones ejecutadas e implementadas de acuerdo a tareas asignadas, de la cual dependerá su medición.

Montalvo (2011) el desempeño docente no sólo se refiere a la actividad económica que este desempeña, sino al tipo de servicio que otorga y sobre todo la jerarquía que conlleva el crecimiento de una sociedad y de los individuos.

Chiavenato (2002) indica que labor docente representa la conjunción del comportamiento con los resultados obtenidos, el cual se mejora y se optimiza con la preparación del personal.

Universia (2013) afirma que el educador debe reunir, entre otros, las siguientes características, que harán que su trabajo sea más efectivo: de mente abierta, flexible, paciente, dedicado, poseer una actitud positiva y sobre todo una alta expectativa.

Saravia y López (2008) la labor docente, es la puesta en práctica del docente de acuerdo a su profesionalización, relacionado a la parte organizacional y diseño del proceso de enseñanza y de la interrelación con los demás. Siendo la formación profesional, garantiza del desarrollo de las diferentes actividades y programas de educativos.

Jiménez (2000) la dimensión personal, abarca las siguientes cualidades y característica que se deben desarrollar en el cumplimiento del rol docente: demostrar actitud innovadora, una comunicación asertiva, evidenciar vocación al servicio docente, entre otros. Entendiéndose por dimensión personal, a las competencias y capacidades con las que las personas cuentan, y que responden al carácter profesional del mismo.

Oyserman (2007) se refieren a las relaciones interpersonales, a la dinámica de la interacción del profesor con los demás, fuera del trabajo. Los autores citan, por ejemplo, la importancia de tener una excelente comunicación con las familias de sus alumnos, así como factores como el reconocimiento social de la gestión docente y la importancia de contribuir a la transformación del impacto de las vidas de los educandos y en las emociones del docente sobre su profesión y su trabajo.

Vargas (2009) la valoración tradicional se centra en la disciplina, puntualidad y obediencia. En la actualidad este tipo de enfoque ha sido cambiado por procesos evaluativos que implican las competencias laborales y en la actuación del trabajo.

Alvarado (2008) manifiesta que el liderazgo consiste en una secuencia de acciones que permite la movilización de individuos por medios no coercitivos, es decir que el liderazgo va más allá del solo hecho de conducir y nace directamente de la inteligencia, así como del poderío y del aspecto carismático de las personas.

El enfoque que apoya la teoría del liderazgo gerencial, lo encontramos en Chiavenato (2002) quien señala tres categorías relacionadas a las teorías del liderazgo. Estas teorías relacionadas al liderazgo, son: de las atribuciones de la personalidad, de estilos de liderazgo y de liderazgo situacional.

El desarrollo del trabajo investigativo, se justifica en consideración a los siguientes motivos que la originaron:

**Conveniente.-** Es conveniente realizar este tipo de trabajos, con el propósito de promover la mejora del rendimiento, luego de aplicar talleres de mando directivo, por lo cual se deben analizar los componentes inherentes al trabajo de la calidad de los docentes, en el ámbito educativo, en apego a las reformas implementadas en el país a través del Ministerio de Educación que promueve estándares de calidad, nuevos conceptos y paradigmas del mismo.

**Relevancia social.-** Beneficiará al conglomerado educativo de la Unidad Educativa Salinas, en términos de mejorar su desempeño, a través de la aplicación de las reglas de convivencia saludable entre los miembros que integran la unidad educativa “Salinas”.

**Valor teórico.-** Considera diversas teorías y enfoques contextualizados actualizados del desempeño docente. También constituye una referencia para comprender que el cambio y el éxito académico están determinados por la concepción general del sistema educativo nacional.

**Valor práctico.-** Permitirá tomar acciones, considerando que, el desempeño docente debe entenderse en el contexto de diversas magnitudes y escenarios, como el progreso del rendimiento del profesor demostrado en los grados o cursos, mediante la aplicación del taller de liderazgo con actividades secuenciales.

**Aporte metodológico.-** La información, datos, conclusiones, discusiones y recomendaciones obtenidos servirán a futuros trabajos investigativos relacionados con el tema propuesto, a fin de buscar mejores soluciones a problemas de igual magnitud en el sistema educativo y ciertamente, como un instrumento de consulta.

La enunciación del problema general y específicos se formularon, mediante las siguientes interrogantes de investigación:



Pg.- ¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora el desempeño docente de la unidad educativa “Salinas” – 2018?

Pe<sub>1</sub>.- ¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora las cualidades profesionales de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018?

Pe<sub>2</sub>.-¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora las cualidades personales de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018?

Pe<sub>3</sub>.-¿En qué medida, el taller de liderazgo directivo mejora las cualidades sociales de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018?

Considerando que la formulación de hipótesis es uno de los pasos de la investigación científica que buscan dar respuestas tentativas a la problemática planteado. Se han formulado tanto la hipótesis general como específicas:

**H<sub>1</sub>** El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel de desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**H<sub>0</sub>** El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel del desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>1</sub>** El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>0</sub>** El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>2</sub>** El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>0</sub>** El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento de las cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>3</sub>** El taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**He<sub>0</sub>** El taller de liderazgo directivo, no favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

Las razones por las cuales se realizó este trabajo, se plantearon en el objetivo general y específicos, en relación a la variable desempeño docente y sus dimensiones:

Og-. Establecer si el taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**Oe<sub>1</sub>**-. Establecer el nivel del desempeño de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018, previo la aplicación de talleres de liderazgo directivo.

**Oe<sub>2</sub>**-. Establecer en qué proporción la aplicación de talleres de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**Oe<sub>3</sub>**-. Determinar en qué proporción la aplicación del taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

**Oe<sub>4</sub>**-. Determinar en qué proporción la aplicación del taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018.

Oe5-. Establecer el nivel del desempeño de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018, posterior a la aplicación de talleres de liderazgo directivo.

## II. MÉTODO

El tipo de metodológico de la investigación es cuantitativo-experimental, de diseño pre experimental. En la cual se aplica un test antes y después del programa. (Hernández, Fernández y Batista, 2006).

El conglomerado poblacional esta compone por 50 docentes de las jornadas matutina, nocturna y vespertina del colegio "Salinas" ubicada en la parroquia Carlos Espinoza Larrea, las edades de los docente se encuentra entre 30 – 50 años. El tamaño muestral, se caracteriza por ser censal, que considera el mismo tamaño poblacional, ya que el grupo objetivo es pequeño.

Se empleó la técnica de la encuesta considerando, que es una técnica que emplea procedimientos estándares que viabilizaron la recolección de datos, para su posterior tratamiento estadístico.

Para tal efecto, se diseño un Cuestionario, cuyo autor es el Ing. Javier Marcelino Muñoz Pozo, y que tiene por finalidad establecer el grado del desempeño docente de la unidad educativa “Salinas”. Cuestionario contenido en 20 ítems, a base de tres (3) dimensiones. Para la dimensión profesional ocho (8) indicadores y ocho (8) ítems. Para la dimensión personal seis (6) indicadores y seis (6) ítems y, para la dimensión social seis (6) indicadores y seis (6) ítems.

El proceso por el cual se validó, fue mediante el criterio de especialistas, para lo cual se contó con la participación de la MSc. Mercedes de Jesús Villarroel Sánchez, MSc. Katherine Johana Salazar Quinatoa y el MSc. Julio Fernando Caiche Mejillón.

Para obtener el grado de confiabilidad, se aplicó el método estadístico ALPHA DE CRONBACH EXCEL.

## III.- RESULTADOS

### a) Niveles aplicación test, variable desempeño docente

N.iveles	Dese.mpeño Do.cente Ponderaciones	P.re-Test		Post-Test	
		(f.i)	(hi)%	(fi)	(hi)%
Malo	(20-39)	0	0%	0	0%
Regular	(40-59)	13	26%	0	0%
Bueno	(60-79)	34	68%	13	26%
Muy Bueno	(80-100)	3	6%	37	74%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
<b>Promedio Aritmético</b>		<b>64,72</b>		<b>85,28</b>	

Observamos que el nivel del desempeño de los docente en las dimensiones: profesional, personal y social de forma general, en el pre test se ubicaron en los siguientes niveles: 68% (34) bueno, 26% (13) regular y 6% (3) muy bueno respectivamente. En el post test, se ubicaron en los niveles: 74% (37) muy bueno y 26% (13) bueno respectivamente.

Obteniéndose un valor medio de 85,62 en el post- test, alcanzan un nivel general de muy bueno, lo cual indica que la aplicación del post-test ha permitido mejorar sus dimensiones.

### b) Niveles aplicación test, dimensión profesional

Desempeño Docente		Pre-Test		Post-Test	
Niveles	Ponderaciones	(fi)	(hi)%	f(i)	(hi)%
Malo	(8-15)	0	0%	0	0%
Regular	(16-23)	13	26%	0	0%
Bueno	(24-31)	31	62%	12	24%
Muy Bueno	(32-40)	6	12%	38	76%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
<b>Promedio Aritmético</b>		<b>24,98</b>		<b>34,26</b>	

Fuente: Encuestas aplicadas a docentes

Se observa que en el pre test el nivel profesional, se ubicó en el 60% (30) que corresponden a regular, el 28% (14) bueno y el 6% (3) en muy bueno. En el post test el 76% (38) se ubicó en muy bueno y el 24% (12) en bueno. Obteniéndose un valor medio de 34,26 en el post-test, en la que alcanzan el nivel muy bueno, lo cual indica que la aplicación del post-test ha permitido mejorar la dimensión profesional.

### c) Niveles aplicación test, dimensión personal

Desempeño Docente		Pre-Test		Post-Test	
Niveles	Ponderaciones	(f.i)	(hi)%	(fi)	(hi)%
Malo	(6-11)	0	0%	0	0%
Regular	(12-17)	7	15%	0	0%
Bueno	(18-24)	36	78%	20	40%
Muy Bueno	(25-30)	3	7%	30	60%
<b>Total</b>		<b>46</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
<b>Promedio Aritmético</b>		<b>20,12</b>		<b>25,84</b>	

Fuente: Encuestas aplicadas a docentes

Se observa que en el pre test la dimensión personal, se ubicó en el 78% (36) que corresponde a bueno, el 15% (7) regular y el 7% (3) en muy bueno. En el post test el 52% (26) se ubicó en muy bueno, el 60% (30) en muy bueno y el 40% (20) en bueno. Obteniéndose un valor medio de 25,84 en el post-test, en la que alcanzan el nivel muy bueno, lo cual indica que la aplicación del post test ha permitido mejorar la dimensión personal.

### d) Niveles aplicación test, dimensión social

Desempeño Docente		Pre-Test		Post-Test	
Niveles	Ponderaciones	(fi)	(hi)%	(fi)	(hi)%
MALO	(6-11)	0	0%	0	0%
REGULAR	(12-17)	12	24%	0	0%
BUENO	(18-24)	35	70%	20	40%
MUY BUENO	(25-30)	3	6%	30	60%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
<b>PROMEDIO ARITMÉTICO</b>		<b>19,62</b>		<b>25,18</b>	

Fuente: Encuestas aplicadas a docentes

Se observa que en el pre test la dimensión social, se ubicó en el 70% (35) que corresponde a bueno, el 24% (12) en regular y el 6% (3) en muy bueno. En el post test, el 60% (30) se ubicó en muy bueno y el 40% (20) en bueno. Obteniéndose un valor medio de 25,18 en

el post-test, en la que alcanzan un nivel muy bueno, lo cual indica que la aplicación del post-test ha permitido mejorar la dimensión social.

#### **IV.- DISCUSIÓN**

La investigación tiene como finalidad establecer si la ejecución de talleres de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel de desempeño docente de la unidad educativa “Salinas” – 2018. Los profesionales de la institución educativa, tienen como último fin ofertar una educación de calidad basados en los resultados de los niveles de trabajo en sus aspectos profesionales, personales y sociales. Por lo que primero hay que establecer el grado de desempeño docente y como este incide en su trabajo diario.

Antes de dar respuesta a los objetivos, se señala que el estudio determinó que el nivel de desempeño de maestros y maestras en las dimensiones analizadas, es de bueno y regular. Según los resultados que corresponden al primer objetivo de la investigación, en la cual el 68% (34) de los maestros obtienen un rango de bueno, el 26% (13) un rango de regular, el 6% (3) un rango muy bueno, antes de aplicar el taller de liderazgo directivo. Sin embargo, 76% (38) muestra un nivel muy bueno y el 24% (12) un nivel bueno, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. Por cuanto la labor docente representa la conjunción del comportamiento con los resultados obtenidos, el cual se mejora y optimiza con la auto preparación. (Chiavenato, 2002).

El segundo objetivo es establecer en qué proporción la aplicación de los talleres de liderazgo directivos contribuyen al mejoramiento significativo del grado profesional en el desempeño de los docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018. La dimensión profesional, en un inicio el 62% (31) de los docentes alcanzan un rango de bueno, el 26% (13) un rango de regular y el 12% (6) un rango de muy bueno, previo a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. En tanto que el 76% (38), muestran un rango de muy bueno y el 24% (12) un rango de bueno, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. Por lo que entiende este aspecto es si implica la puesta en práctica del docente de acuerdo a su profesionalización, relacionado a la parte organizacional y diseño del proceso de enseñanza y de la interrelación con los demás. (Sarabia y López, 2008).

El tercer objetivo es establecer en qué proporción la aplicación de los talleres de liderazgo directivo contribuyen al mejoramiento significativo del grado personal en el desempeño de docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018. En la dimensión personal que en un inicio el 78% (36) de los docentes alcanzan un rango de bueno, el 15% (7) un rango de regular y el 7% (3) un rango de muy bueno, previo a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. En tanto que el 60% (40) muestra un rango de muy bueno y el 40% un rango de bueno, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. Lo cual se contrasta con lo que plantea Jiménez (2000), quien manifiesta que el aspecto personal, es de carácter influyente en el desarrollo de sus actividades.

El cuarto objetivo es establecer en qué proporción la aplicación del taller de liderazgo directivo, favorece de manera progresiva al mejoramiento del nivel de calidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018. En el ámbito social, en un inicio el 70% (35) de los docentes alcanzan un rango de bueno, el 24% (12) un rango de regular y el

6% (3) un rango de muy bueno, previo a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. En tanto que el 60% (20) alcanza el rango de muy bueno y el 40% (20) el rango de bueno, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. Esto contrasta con lo planteado por Valdés (2006), que pone de manifiesto que la eficiencia de la enseñanza puede ser evaluada considerando las características de los profesores, los aprendizajes obtenidos, el comportamiento del docente dentro del grado y su accionar en el área de la reflexión o en acción.

El quinto objetivo de la investigación Establecer el nivel del desempeño de los docentes de la unidad educativa de “Salinas” – 2018, posterior a la aplicación de talleres de liderazgo directivo, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo. En términos generales la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, determinó que el grado de mejoramiento en el desempeño docente en los aspectos profesionales, personales y sociales son significativos lo cual se contrasta mediante el proceso comparativo entre valores medios para el post y pre test, aplicando el método  $t$  – Student, ha permitido demostrado que al 95% de confianza, los valores medias del desempeño docente son significativamente distintas, validándose cuando  $t=12,158 > 1,67$  y Sig.  $P=0,000 < 0,010$ . Por consiguiente, la hipótesis  $H_0$  es descartada, aceptándose la  $H_1$ . Demostrándose la efectividad del taller de liderazgo directivo, en la mejora significativa el desempeño docente. Lo que se puede comparar con lo planteado por Zarate (2011), en su trabajo de grado. En el cual se evidencia el alto grado del desempeño docente.

De igual manera, del proceso comparativo entre los valores medios del post y pre test, a través del método  $t$  – Student, permitió demostrar que con un 95% de nivel de confianza, las medias de la ejecución de la dimensión profesional, son significativas distintas, validándose cuando  $t=9,071 > 1,67$  y Sig.  $P=0,000 < 0,010$ . Y por consiguiente  $H_0$  es descartada, aceptándose la  $H_1$ . Lo cual, contrasta con los modelos evaluativos propuestos por Valdés (2006), quien considera principalmente el modelo basado en el perfil del profesor, en la que se evalúa el perfil del docente de acuerdo al grado de conocimiento y sus características.

En lo referente al proceso comparativo entre los valores medios del post y pre test, , a través del método  $t$  – Student, permitió demostrar que con un 95% de nivel de confianza, las medias de la ejecución de la dimensión personal, son significativas distintas, validándose cuando  $t=7.359 > 1.67$  y Sig. Y por tanto, rechazándose en la dimensión personal la  $H_0$ , aceptándose la  $H_1$ . En la que Montalvo (2011) se refiere a la actividad económica que este desempeño, sino al tipo servicios que otorga y sobre todo a la relevancia sociedad e individual.

Con respecto al proceso comparativo entre los valores medios del post y pre test, a través del método  $t$  – Student, permitió demostrar que con un 95% de nivel de confianza, las medias de la ejecución de la dimensión social, son significativas distintas, validándose cuando  $t=9.427 > 1.67$  y Sig. Y por tanto, rechazándose en la dimensión personal la  $H_0$ , aceptándose la  $H_1$ . La cual se refiere a las relaciones interpersonales, a la dinámica de la interacción del profesor con los demás, fuera del trabajo. (Oyserman, 2007).

## V.- CONCLUSIONES

1. De la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se deduce que favorece de manera progresiva al mejoramiento del desempeño docentes de la unidad educativa “Salinas” - 2018, obtenida una t-calculada mayor de 0,05 ( $12,158 > 1,67$ ).
2. El grado del desempeño docente, previo a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, alcanzó el 68% (34) que corresponde a bueno, con el 26% (13) regular y con el 12% (6) se ubicó en muy bueno.
3. De la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se deduce que favorece de manera progresiva al mejoramiento de las cualidades profesionales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018, obtenida una t-calculada mayor de 0,05 ( $9,071 > 1,67$ ).
4. De la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se deduce que favorece de manera progresiva al mejoramiento de las cualidades personales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018, obtenida una t-calculada mayor de 0,05 ( $7,359 > 1,67$ ).
5. De la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se deduce que favorece de manera progresiva al mejoramiento de las cualidades sociales docentes de la unidad educativa “Salinas” – 2018, obtenida una t-calculada mayor de 0,05 ( $9,427 > 1,67$ ).
6. El grado del desempeño docentes, posterior a la ejecución de los talleres de liderazgo directivo, se ubicó en muy bueno con el 76% (37) y de bueno con el 24%. (13).

## VI.- REFERENCIAS

- Alvarado, O. (2008). Estilo de liderazgo del directivo y el desempeño docente de las instituciones educativas de la ciudadela Pachcutec. Tesis para optar el grado de Magister, Universidad Nacional de Educación. Lima-Perú.
- Angulo, J. (2016). Liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional. Tesis de grado previo a la obtención del título de: Magíster en Ciencias de la Educación. Ecuador.
- Blanchard, K. (2007). Liderazgo al más alto nivel. Bogotá. Editorial Norma.
- Bravo, C. Alminagorta, D. Cajavilca, J. y Cornejo. A. (2006). Seminario de Didáctica General. Lima: San Marcos. (B. Publica de Lima).
- Bustillo, V. (2014). La cultura educativa y su influencia en el desempeño académico de los docentes en la Escuela de Educación Básica Eugenio Espejo, del campus de La Cadena, cantón de Valencia, provincia de Los Ríos, año 2014. Tesis de grado previa a la obtención del título en: Docencia y currículo. Ecuador.
- Coz y Coronel, (2008). Las Relaciones Interpersonales de Directivos y Docentes y el Éxito Educativo de la Escuela Básica Pimentel Coronel Estado Carabobo. Trabajo de Grado sin Publicar Instituto Monseñor Arias Blanco Carabobo, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2002). Introducción a la Teoría General de la Administración (3ª Ed.). Bogotá (Colombia). McGraw Hill.
- Durán S. (2010). El Liderazgo Situacional: una alternativa en Gerencia Educacional para mejorar las Relaciones Humanas en las instituciones Educativas del Estado de Monte Rey. Trabajo Especial de Postgrado, Maestría Educativa Universidad de Monte Rey. México
- Estrada, L. (2013). El desempeño docente. Caracobo – Venezuela. Universidad de Carabobo.
- Gonzalo y Ochoa, (2008). Propuesta de un Programa para Mejorar el Proceso de Comunicación entre los Niveles Jerárquicos en la Escuelas Básicas del Distrito

- Escolar N° 2 de Valencia, Estado Carabobo. Trabajo de Grado sin Publicar Instituto Monseñor Arias Blanco Carabobo, Venezuela.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Quinta edición. Mc Graw Hill.
- Jiménez, B. (2000). Efectividad del desempeño docente. En Jiménez (ed.), educación de programas, centros y profesores. Editorial síntesis.
- Lara, P. (2008). El director Como líder y el desempeño docente. Caso escuelas básicas del distrito I del Estado Aragua. U.C.V.
- Manes, J. (2004). Gestión Estratégica Para Instituciones Educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional. Ediciones Granica.
- Martínez, M. (2014). El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Educativa Nacional Cupira durante el año escolar 2012–2013. Tesis para optar al Grado de Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación con mención Administración Educativa, en la Universidad Nacional Abierta, de la República Bolivariana de Venezuela.
- Monroy, J. (2013). El liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente. Caso de estudio: Escuela Estatal Rafael Saturno Guerra. Valencia - Estado Carabobo. Tesis de grado previa a la obtención del título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación.
- Montalvo, W. (2011). El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en •las Instituciones Educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí - 2008. Lima: Universidad Enrique Guzmán y Valle.
- Oyserman, D. (2007). Social identity and self-regulation. In A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), Social psychology: Handbook of basic principles (2nd Ed.). New York: Guilford Press.
- Ruiz, J (2002). Gerencia en el Aula. Yaracuy – Venezuela. Fondo Editorial Universidad Pedagógica Experimental el Libertador. San Marcos.
- Saravia, L. y López, M. (2008). La evaluación del desempeño docente Perú, una experiencia en construcción. Revista Iberoamericana de evaluación educativa.
- Tenorio, J. (2014). Análisis del liderazgo educativo en la gerencia del Colegio Luis Tello Ripalda de la ciudad de Esmeraldas en el año 2014. Tesis de grado previa a la obtención del título de: Magíster en Ciencias de la Educación. Ecuador
- Universia (2013). Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el 14 de mayo del 2018, de <http://www.revista.unam.mx/vol.5/num10/10/art68-1c.htm>
- Valdés V. (2006). Evaluación del Desempeño docente. Ponencia presentada por Cuba. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente. Ciudad de México, 23 al 25 de mayo.
- Vargas, E. (2009). Estilo de liderazgo de las directoras y el desempeño laboral de las docentes en dos instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Magdalena del Mar. Tesis de Maestría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima.
- Zarate, D. (2011). Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia de Lima, Tesis de grado previa a la obtención del título de: Magister en Educación con mención en Administración de la Educación Universitaria.

## **Anexo 08: Taller de liderazgo directivo**

### **TALLER “LIDERAZGO DIRECTIVO”**

**DENOMINACIÓN:** “Taller de “Liderazgo directivo”

**DATOS INFORMATIVOS:**

<b>Provincia</b>	: Santa Elena
<b>Cantón</b>	: Salinas
<b>Unidad Educativa</b>	: Salinas
<b>Duración</b>	: 3 meses
<b>Inicio</b>	: Abril del 2018
<b>Término</b>	: Agosto del 2018
<b>Responsable</b>	: Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino

### **FUNDAMENTACIÓN**

Se define al liderazgo como el proceso mediante en el que un individuo determina un objetivo que otras personas deben alcanzar y lo alienta a perseguir el logro de ese objetivo con eficiencia y compromiso total.

El liderazgo positivo transforma el potencial individual en un rendimiento colectivo. La tarea del líder es apoyar a un equipo de alto rendimiento. La capacidad de dirigir y coordinar los equipos de trabajo son competencias clave en las organizaciones.

Aunque hasta la fecha todavía hay resistencia de los líderes de las organizaciones para entrenar el talento humano; Cada vez más, se dan cuenta de que una forma efectiva de obtener los resultados o beneficios esperados es mediante la inversión de recursos para capacitación, tal como lo sugirió Peter Drucker (2009). Estamos en la era del "equipo" y el "líder". En la que los rectores y directores deben mantener reuniones regulares con el personal a fin de generar nuevas ideas, procesos y métodos de aprendizaje en beneficio de la comunidad educativa. Sin darse cuenta, esta nueva forma de trabajar fomenta una



atmósfera de armonía entre los empleados, favoreciendo el buen funcionamiento de la organización en general.

En este sentido, el taller busca desarrollar competencias para el trabajo en equipo de los intervinientes, internalizar estrategias de trabajo colaborativo y desarrollar destrezas para alta gestión de equipos de trabajos, con el fin de potenciar el desempeño laboral, en un ambiente armónico dentro de la institución educativa. Entendemos que el trabajo en equipo es un método de acción, para administrar conquistas, lograr los resultados esperados y reforzar la identidad y la apropiación institucional.

## **OBJETIVOS DEL TALLER**

### **Objetivo General:**

Demostrar la influencia del Taller “LIDERAZGO DIRECTIVO” en el desempeño de autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018.

### **Objetivos Específicos:**

1. Motivar a las autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018, a participar activamente en el taller “LIDERAZGO DIRECTIVO”
2. Desarrollar destrezas de trabajo en equipo, comunicación efectiva y emprendimiento en autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018.
3. Generar cambios de actitud en rectores, vicerrectores, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018.
4. Facilitar procesos de concientización de las ventajas del trabajo en equipo y su impacto en el resultado de la institución en las autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa Salinas – 2018.

## **CARACTERÍSTICAS DEL TALLER**

1. El taller ha sido diseñado para autoridades, directores de áreas y docentes, de ambos sexos.
2. El taller se aplicó a una muestra de 50 miembros de la comunidad educativa.
3. Desarrollo de 8 sesiones de trabajo, entre dos a tres horas.
4. Metodología activa - participativa, orientadas al trabajo en equipo.

5. El taller tiene como propósito de desarrollar, las características del líder directivo.

## **ORGANIZACIÓN DEL TALLER**

La organización del taller se estructura de 8 sesiones, las cuales se implementarán de acuerdo al siguiente cronograma:

<b>Sesión</b>	<b>Nombre De La Sesión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Horas</b>
<b>1</b>	Estilos personales	02/06/2018	3
<b>2</b>	Estilos de liderazgo	06/06/2018	3
<b>3</b>	Trabajo en equipo	13/06/2018	3
<b>4</b>	Liderazgo e influencia	20/06/2018	2
<b>5</b>	Comprender las necesidades de las personas	27/06/2018	2
<b>6</b>	Crear un clima adecuado para atribuir poder	06/07/2018	3
<b>7</b>	Estrategias para una comunicación efectiva	13/07/2018	2
<b>8</b>	Creando una visión	20/07/2018	2

## **III. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

Entre las estrategias metodológicas aplicadas se encuentran:

1. Dinámicas
2. Representaciones
3. Exhibiciones
4. Programas
5. Test evaluativos

## **IV. EVALUACIÓN**

### **d) Evaluación inicial**

Identificación del nivel de liderazgo directivo de las autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa de Salinas - 2018, mediante la aplicación del Pres-test.

#### **e) Evaluación continua**

A través de la aplicación de test evaluativos, en el desarrollo de la actividades de ejecución del taller “LIDERAZGO DIRECTIVO”.

#### **f) Evaluación final**

Al término de las ocho sesiones se aplicó el cuestionario del Post – test, que permitió comprobar la influencia del taller “LIDERAZGO DIRECTIVO”, en el desempeño laboral de autoridades, directores de áreas y docentes de la Unidad Educativa de Salinas – 2018.

### **V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Alcaide, J. (2015). Fidelización de cliente. (6ª Ed.). Madrid: ESIC
2. Alles, M. (2004 A). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Buenos Aires: Granica S.A.
3. Gallardo, V. (2009). Liderazgo transformador. España: LID.
4. Goldsmith, L. (2001). Coaching la última palabra en el desarrollo del Liderazgo. México D. F.: Pearson Educación.
5. Kouzes, J. & Posner, B. (2006). Taller el desafío del liderazgo. (3ª Ed.). USA: Pfeiffer.
6. Lowney, C. (2008). Liderazgo al estilo de los Jesuitas. Bogotá: Cargraphic S. A.
7. Palomo, M. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. (6ª Ed.). Madrid: ESIC.
8. Peter Druker, Peter Senge, Kevin Kelly, Stephen Covey, Warren Benis y otros. (2009). De Líder al Líder los mejores artículos de la Fundación Drucker. Buenos Aires: Granica S. A.

## Sesión N° 1: Estilos personales

Taller de liderazgo directivo					
DATOS INFORMATIVOS					
SESIÓN N°	TIEMPO ESTIMADO	NÚMERO DE ACTIVIDAD	NÚMERO DE PERÍODOS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN
1	3	1	3	12/06//2018	12/06//2018
<b>RESPONSABLE</b>	<b>MÓDULO</b>				<b>REALIZACIÓN</b>
Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino	<i>Estilos personales</i>				GRUPAL, INDIVIDUAL
<b>PROPÓSITO</b>	Proporcionar un entendimiento de los diferentes estilos personales y de las tendencias generales dentro de cada estilo.				
PLANIFICACIÓN					
<b>OBJETIVO DE ACTIVIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar su estilo personal entre las diferentes categorías.</li> <li>- Indicar los componentes de sus estilos personales.</li> <li>- Indicar la tendencia general de su estilo personal.</li> </ul>				
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación.</li> <li>- Divide el grupo en equipos de dos para discutir entre ellos lo siguiente: expectativas compartidas y la imagen que tiene de sí mismo la organización.</li> <li>- Cada miembro del equipo comparte con sus compañeros, en uno o dos minutos, en qué tipo de estilo personal se sitúa.</li> <li>- Cada persona formula por escrito dos oraciones relacionados a los tipos de estilos personales.</li> <li>- Aplicación y valoración del Test de inventario de estilos personales de David W. Champagne y R. Craig Hogan (actividad 1).</li> </ul>				
<b>HECHOS / CONCEPTOS.</b>	Introversión / Extroversión. Intuición / Practicidad. Sentimiento / Pensamiento. Precepción / Juicio.				
<b>METODOLÓGICAS</b>	Participación activa y crítica, a partir de una metodología teórico-práctica que permita aplicar los contenidos a situaciones reales en el mundo organizacional u otros ámbitos de acción de los participantes.				
<b>RECURSOS</b>	Pizarra, plumas, proyector, papelotes, marcadores, hojas, cinta, tijeras, etc.				
<b>TÉCNICAS INSTRUMENTO E INDICADOR DE EVALUACIÓN</b>	Técnicas: observación, situaciones orales de evaluación, tareas, exámenes, trabajos grupales, ejercicios prácticos.		Instrumentos: exposiciones, debates, diálogos, cuestionarios, mapas conceptuales, proyectos, pruebas escritas.		

## Material de trabajo

### Tendencias generales de estilos

ESTILO GENERAL	POSIBLES PUNTOS FUERTES	POSIBLES PUNTOS DÉBILES
<b>Introverso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Independiente.</li> <li>Trabaja solo.</li> <li>Es diligente.</li> <li>Reflexiona.</li> <li>Trabaja con ideas.</li> <li>Es cuidadoso con las generalidades.</li> <li>Es cuidadosa antes de actuar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mal interpreta lo externo.</li> <li>Evita a los demás.</li> <li>Es reservado.</li> <li>Pierde oportunidades de actuar.</li> <li>Es mal entendido por otras personas.</li> <li>Necesita tranquilidad para trabajar.</li> <li>No le gusta que le interrumpan.</li> </ul>
<b>Extroverso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entiende lo externo.</li> <li>Interactúa con los demás.</li> <li>Es abierto.</li> <li>Actúa, realiza.</li> <li>Se hace entender.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiene menos independencia.</li> <li>No trabaja sin gente.</li> <li>Necesita cambio, variedad.</li> <li>Es impulsivo.</li> <li>Es impaciente con la rutina.</li> </ul>



ESTILO GENERAL	POSIBLES PUNTOS FUERTES	POSIBLES PUNTOS DÉBILES
<b>Intuitivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ve posibilidades.</li> <li>Ve experiencias.</li> <li>Imagina, intuye.</li> <li>Desarrolla nuevas ideas.</li> <li>Trabaja con temas complejos.</li> <li>Resuelve nuevos problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desatento al detalle, a la precisión.</li> <li>Impaciente con lo tedioso.</li> <li>Deja las cosas en mano de la lógica.</li> <li>Pierde de vista el "aquí y ahora".</li> <li>Llega muy rápido a conclusiones.</li> </ul>
<b>Práctico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atento al detalle.</li> <li>Es práctico.</li> <li>Se acuerda del detalle, del hecho.</li> <li>Es paciente.</li> <li>Es cuidadoso, sistemático.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No ve posibilidades.</li> <li>Pierde la perspectiva general en detalle.</li> <li>Desconfía de la intuición.</li> <li>No trabaja con lo nuevo.</li> <li>Le frustra lo complicado.</li> <li>Prefiere no imaginar el futuro</li> </ul>

ESTILO GENERAL	POSIBLES PUNTOS FUERTES	POSIBLES PUNTOS DÉBILES
<b>Sensitivo</b>	Considera el sentimiento de los demás. Entiende las necesidades, los valores. Está interesado en la conciliación. Demuestra sentimientos. Persuade, inspira.	No lo guía la lógica. No es objetivo. Es menos organizado. No es crítico, acepta demasiado. Basa la justicia en sentimientos.
<b>Reflexivo</b>	Es lógico, analítico. Es objetivo. Es organizado. Tiene capacidad crítica. Es justo. Se mantiene firme.	No considera los sentimientos ajenos. No entiende los valores ajenos. No le interesa la conciliación. No muestra sus sentimientos. Es un poco considerado. No le interesa persuadir.



ESTILO GENERAL	POSIBLES PUNTOS FUERTES	POSIBLES PUNTOS DÉBILES
<b>Preceptivo</b>	Busca el compromiso. Ve todos los lados de un punto. Es flexible, adaptable. Permanece abierto a los cambios. Decide basado en todos los datos. No emite juicios.	Es indeciso. No planifica. No es ordenado. No controla las circunstancias. Se distrae fácilmente de las tareas. No finaliza los proyectos.
<b>Juzgador</b>	Decide. Planifica. Ordena. Controla. Toma decisiones rápidas. Se concentra en una tarea.	No toma precauciones, es indócil. Es inflexible, inadaptado. Decide con pocos datos. Emite juicios terminantes. Es controlado por planes y tareas. No quiere interrumpir el trabajo.

## Instrumento de evaluación

### Actividad 1: Test de inventario de estilos personales de David W. Champagne y R. Craig Hogan

**Instrucciones:** Los siguientes puntos están ordenados en pares (a y b) y cada par representa una preferencia que usted puede o no poseer. Indique su preferencia para cada asunto dándole un puntaje de 0 a 5 (0 significa que usted se siente muy negativo sobre ese asunto o muy positivo sobre el otro par, 5 significa que usted lo prefiere firmemente o no prefiere el otro par). Los puntajes para a y b deben sumar 5 (0 y 5, 1 y 4, 2 y 3, etc.). No use fracciones, como por ejemplo 2<sup>1/2</sup>

Prefiere:

- 1a. \_\_\_\_\_ Tomar decisiones después de saber que piensan los demás.
- 1b. \_\_\_\_\_ Tomar decisiones sin consultar a los demás.
- 2a. \_\_\_\_\_ Que se me considere imaginativo o intuitivo.
- 2b. \_\_\_\_\_ Que se me considere objetivo y preciso.
- 3a. \_\_\_\_\_ Tomar decisiones sobre personas y organizaciones basadas en información disponible y a un análisis sistemático de la situación.
- 3b. \_\_\_\_\_ Tomar decisiones sobre personas y organizaciones basadas en empatía, los sentimientos y el entendimiento de las necesidades y los valores de las personas.
- 4a. \_\_\_\_\_ Permitir que se planteen compromisos si otros quieren hacerlos
- 4b. \_\_\_\_\_ Impulsar compromisos específicos para asegurar que se realicen.
- 5a. \_\_\_\_\_ Un tiempo solo, en tranquilidad y reflexión.
- 5b. \_\_\_\_\_ Un tiempo activo dinámico con la gente.
- 6a. \_\_\_\_\_ Utilizar métodos cuya efectividad conozco bien para hacer el trabajo.
- 6b. \_\_\_\_\_ Tratar de pensar en métodos nuevos para hacer el trabajo cuando me enfrento a ellos.
- 7a. \_\_\_\_\_ Llegar a conclusiones basadas en lógica sin emociones y un cuidadoso análisis paso a paso.
- 7b. \_\_\_\_\_ Llegar a conclusiones basadas en lo que siento sobre la vida y las personas basado en experiencias pasadas.
- 8a. \_\_\_\_\_ Evitar poner una fecha límite.
- 8b. \_\_\_\_\_ Establecer un horario y seguridad.
- 9a. \_\_\_\_\_ Hablar por un tiempo y luego analizar el asunto.
- 9b. \_\_\_\_\_ Hablar libremente por un periodo extenso y abalizar después el asunto.
- 10a. \_\_\_\_\_ Pensar las posibilidades.
- 10b. \_\_\_\_\_ Afrontar la realidad.
- 11a. \_\_\_\_\_ Ser percibido como una persona que piensa.
- 11b. \_\_\_\_\_ Ser percibido como una persona que siente.
- 12a. \_\_\_\_\_ Considerar cada ángulo posible por un largo tiempo antes y después de tomar una decisión.
- 12b. \_\_\_\_\_ Obtener la información que necesito, considerarla por un tiempo y después

- \_\_\_\_\_ tomar decisiones bastante rápida y firmes.
- 13a. \_\_\_\_\_ Pensamientos y sentimiento interiores que otros no pueden ver,
- 13b. \_\_\_\_\_ Actividades y acontecimientos a las cuales se unan los demás.
- 14a. \_\_\_\_\_ Lo abstracto o teórico.
- 14b. \_\_\_\_\_ Lo concreto o real.
- 15a. \_\_\_\_\_ Ayudar a otros a explorar sus sentimientos.
- 15b. \_\_\_\_\_ Ayudar a otros a tomar decisiones lógicas.
- 16a. \_\_\_\_\_ Cambiar y mantener abiertas las opciones.
- 16b. \_\_\_\_\_ Lo predecible y el conocimiento por adelantado.
- 17a. \_\_\_\_\_ Comunicar poco de mis pensamientos y sentimientos.
- 17b. \_\_\_\_\_ Comunicar libremente mis pensamientos y sentimientos.
- 18a. \_\_\_\_\_ Perspectivas posibles globales.
- 18b. \_\_\_\_\_ Los detalles objetivos disponibles.
- 19a. \_\_\_\_\_ Usar el sentido común y la convicción para tomar decisiones.
- 19b. \_\_\_\_\_ Usar los datos, el análisis y la razón para tomar decisiones.
- 20a. \_\_\_\_\_ Planificar por adelantado basado en proyecciones.
- \_\_\_\_\_ Planificar a medida que surgen las necesidades, justamente de llevar a cabo
- 20b. \_\_\_\_\_ los planes.
- 21a. \_\_\_\_\_ Conocer personas nuevas.
- 21b. \_\_\_\_\_ Estar solo o con una persona que conozco bien.
- 22a. \_\_\_\_\_ Ideas.
- 22b. \_\_\_\_\_ Hechos.
- 23a. \_\_\_\_\_ Convicciones.
- 23b. \_\_\_\_\_ Conclusiones verificables.
- \_\_\_\_\_ Hacer todo lo posible para mantener en una libreta o un cuaderno de citas las
- 24a. \_\_\_\_\_ fechas y las notas sobre los compromisos.
- \_\_\_\_\_ Hacer lo mínimo posible para mantener una libreta o un cuaderno de citas
- 24b. \_\_\_\_\_ (aunque puedo usarlas).
- 25a. \_\_\_\_\_ Discutir largamente en un grupo un tema nuevo que no se ha considerado.
- \_\_\_\_\_ Analizar los temas en mi mente, luego compartir los resultados con otra
- 25b. \_\_\_\_\_ persona.
- 26a. \_\_\_\_\_ Llevar a cabo planes cuidadosamente trazados y detallados con precisión.
- 26b. \_\_\_\_\_ Diseñar planes y estructuras sin llevarlas necesariamente a cabo.
- 27a. \_\_\_\_\_ Personas lógicas.
- 27b. \_\_\_\_\_ Personas sensibles.
- 28a. \_\_\_\_\_ Sentirse libre hacer las cosas de improviso.
- 28b. \_\_\_\_\_ Saber con tiempo lo que se espera que haga.
- 29a. \_\_\_\_\_ Ser el centro de atención.
- 29b. \_\_\_\_\_ Ser reservado.
- 30a. \_\_\_\_\_ Imaginar lo inexistente.
- 30b. \_\_\_\_\_ Examinar los detalles de lo existente.
- 31a. \_\_\_\_\_ Experimentar situaciones emocionales, debates, películas.
- 31b. \_\_\_\_\_ Usar mi habilidad para analizar situaciones.
- 32a. \_\_\_\_\_ Comenzar las reuniones en un tiempo determinado de antemano.
- 32b. \_\_\_\_\_ Comenzar las reuniones cuando todos estén cómodos o listos.



## Tabla de puntajes del Inventario de Estilo Personal

**Instrucciones:** Transfiera a los espacios en blanco los puntajes de cada par para cada asunto. Revise con cuidado las letras A y B para asegurarse de que está colocando los puntajes en los espacios correctos. Sume luego los puntajes para cada componente.

Componentes							
I Asunto	E Asunto	N Asunto	S Asunto	T Asunto	F Asunto	P Asunto	J Asunto
1b.____	1a.____	2a.____	2b.____	3a.____	3b.____	4a.____	4b.____
5a.____	5b.____	6b.____	6a.____	7a.____	7b.____	8a.____	8b.____
9a.____	9b.____	10a.____	10b.____	11a.____	11b.____	12a.____	12b.____
13a.____	13b.____	14a.____	14b.____	15a.____	15b.____	16a.____	16b.____
17a.____	17b.____	18a.____	18b.____	19a.____	19b.____	20a.____	20b.____
21b.____	21a.____	22a.____	22b.____	23a.____	23b.____	24a.____	24b.____
25b.____	25a.____	26b.____	26a.____	27a.____	27b.____	28a.____	28b.____
29b.____	29a.____	30a.____	30b.____	31a.____	31b.____	32a.____	32b.____
<b>Total</b>							
I	E	N	S	T	F	P	J
_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
—	—	—	—	—	—	—	—

Sus preferencias son los cuatro componentes para los cuales usted tiene un puntaje de 22 o más. Mientras más alto sea el peso en una dirección u otras, más fuerte usted se inclina hacia el “lado” de un determinado atributo. Los puntajes de 20 o 21 en un par muestran un balance relativo en ese atributo.

Las características de su personalidad son:

\_\_\_\_\_      \_\_\_\_\_      \_\_\_\_\_      \_\_\_\_\_  
 E o I      N o S      T o F      P o J

## Sesión N° 2: Estilos de liderazgos

Taller de liderazgo directivo					
DATOS INFORMATIVOS					
SESIÓN N°	TIEMPO ESTIMADO DE UNIDAD	NÚMERO DE ACTIVIDAD	NÚMERO DE PERÍODOS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN
2	3	1	3	23/06/2018	23/06/2018
RESPONSABLE	MÓDULO			REALIZACIÓN	
Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino	<i>Estilos de liderazgos</i>			INDIVIDUAL	
PROPÓSITO	Proporcionar un entendimiento de los cinco estilos típicos de liderazgo e identificar su estilo personal de liderazgo.				
PLANIFICACIÓN					
OBJETIVO DE ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Determinar su estilo de liderazgo.</li> <li>– Seleccionar su estilo apropiado de liderazgo.</li> <li>– Actuar de acuerdo su estilo de liderazgo.</li> </ul>				
PROCEDIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Motivación</li> <li>– Cada miembro del equipo comparte con sus compañeros, en uno o dos minutos, en qué tipo de estilo de liderazgo se sitúa.</li> <li>– Cada persona formula por escrito las diferencias entre liderazgo centrado en el líder y centrado en grupos.</li> <li>– Aplicación y valoración del Test de estilos de liderazgo de Blake &amp; Mount (actividad 1).</li> </ul>				
HECHOS / CONCEPTOS.	Estilos básicos de liderazgo. Patrones de conducta de liderazgo. Reajuste de estilo de liderazgo.				
METODOLÓGICAS	Participación activa y crítica, a partir de una metodología teórico-práctica que permita aplicar los contenidos a situaciones reales en el mundo organizacional u otros ámbitos de acción de los participantes.				
RECURSOS	Pizarra, plumas, proyector, papelotes, marcadores, hojas, cinta, tijeras, etc.				
TÉCNICAS INSTRUMENTO E INDICADOR DE EVALUACIÓN	Técnicas: observación, situaciones orales de evaluación, tareas, exámenes, trabajos grupales, ejercicios prácticos.		Instrumentos: exposiciones, debates, diálogos, cuestionarios, mapas conceptuales, proyectos, pruebas escritas.		

## Material de trabajo

### Estilos básicos de liderazgo

Tal como ocurre con los estilos personales, no hay un estilo de liderazgo correcto o equivocado,

Hay cinco estilos básicos de liderazgo:

Centrado en el líder		Centrado en el grupo		
Autoritario	Política	Evaluador	Participativo	Libre iniciativa
<b>Manda</b>	<b>Vende</b>	<b>Prueba</b>	<b>Consulta</b>	<b>Une</b>



### Conductas del líder

El líder experimentado utiliza muchos medios para ejercer su influencia y estimular a los seguidores a esfuerzos creativos y productivos.

A continuación se indican cinco de los patrones más comunes que influyen en la conducta del líder.

Los miembros del grupo no participan directamente en el proceso de toma de decisiones.

**Manda**

El líder explica cómo se han considerado las metas de la organización y el interés de los miembros.

**Vende**

El líder identifica un problema y propone una solución tentativa. Busca opiniones de los miembros.

**Prueba**

El líder da la oportunidad al grupo de influir en la decisión y selecciona la opción más pertinente.

**Consulta**

El líder participa como otro miembro del grupo y acepta de antemano llevar a cabo cualquier decisión que tome el grupo.

**Une**

### **Razones para reajustar el estilo de liderazgo.**

El estilo de liderazgo se debe basar en tres factores:

1. La naturaleza de la situación.
2. Las necesidades y deseos de quienes usted dirige.
3. Las preferencias personales del líder.

## Instrumentos de evaluación

### Actividad 1: Test de estilos de liderazgo de Blake & Mount

**Instrucciones:** Responde a las afirmaciones que encontrarás a continuación. Para ello, supón que eres el responsable de un equipo e indica cual sería la frecuencia con la que adoptarías la conducta que se recoge en cada información.

**1. Sería probablemente el porta vos del grupo.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**2. Estimularía el trabajo después de la jornada laboral.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**3. Daría a cada uno libertad total en su trabajo.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**4. Estandarizaría todo lo posible los procedimientos de trabajo.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**5. Dejaría que cada uno resolvería los problemas según su criterio.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**6. Estimularía el espíritu de competición entre otros grupos o departamentos.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**7. Hablaría en nombre de mi grupo.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**8. Estimularía el esfuerzo.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**9. Pediría a los miembros del grupo que expresen sus reacciones ante mis ideas.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**10. Dejaría a las personas que organicen su trabajo como les pareciese.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**11. Trabajaría duro para conseguir un ascenso.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**12. Sería capaz de tolerar la incertidumbre y los restos.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**13. Hablaría en nombre del grupo cuando hubiese visitas.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**14. Haría que el ritmo de trabajo fuese rápido.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**15. Pondría a la gente a trabajar y les dejaría que se adapten a él.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**16. Intentaría intervenir para resolver los conflictos que se presenten.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**17. Me preocuparía demasiado de los detalles.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**18. Representaría al grupo en las reuniones del exterior.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**19. Me costaría mucho dar una cierta libertad de acción a la gente.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**20. Decidiría yo lo que se ha de hacer y la forma de hacerlo.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**21. Estimularía la producción.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**22. Delegaría parte de las autoridad que podría guardas para mí.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**23. Las cosas sucederían tal como yo las hubiese previsto.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**24. Permitiría una buena dosis de iniciativa al grupo.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**25. Daría a cada uno una buena tarea bien definida.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**26. Aceptaría hacer algunos cambios.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**27. Exigiría a todos trabajar más duro.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**28. Daría confianza a todos para exponer su opinión.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**29. Planificaría el trabajo que se hubiera fe hacer.**

Siempre     Frecuentemente     Ocasionalmente     Rara vez     Nunca

**30. No explicaría las razones de mis acciones.**

Siempre       Frecuentemente       Ocasionalmente       Rara vez       Nunca

**31. Intentaría persuadir a los demás de que mis ideas les favorecen.**

Siempre       Frecuentemente       Ocasionalmente       Rara vez       Nunca

**32. Dejaría que el grupo marcara su ritmo.**

Siempre       Frecuentemente       Ocasionalmente       Rara vez       Nunca

**33. Estimularía al grupo a batir sus propios records.**

Siempre       Frecuentemente       Ocasionalmente       Rara vez       Nunca

**34. Actuaría sin consultar algo.**

Siempre       Frecuentemente       Ocasionalmente       Rara vez       Nunca

**35. Pediría a cada uno que siguiese las reglas establecidas.**

Siempre       Frecuentemente       Ocasionalmente       Rara vez       Nunca

El resultado obtenido en el test le indica el grado de orientación como líder, tanto hacia la tarea como hacia las personas.

El índice de orientación hacia la tarea comprende una escala de 0 a 20. De modo que cuando más alto sea el valor obtenido, mayor es el grado de orientación a la tarea (centrado en el líder).

El índice de orientación hacia las personas (centrado en el grupo) comprende una escala de 0 a 15. De modo que cuando más alto sea el valor obtenido, mayor es el grado de orientación a las personas.



### Sesión N° 03: Trabajo en equipo

<b>Taller de liderazgo directivo</b>					
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>					
<b>SESIÓN N°</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO DE UNIDAD</b>	<b>NÚMERO DE ACTIVIDAD</b>	<b>NÚMERO DE PERÍODOS</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE FINALIZACIÓN</b>
<b>3</b>	3	2	3	07/07/2018	07/07/2018
<b>RESPONSABLE</b>	<b>MÓDULO</b>			<b>REALIZACIÓN</b>	
Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino	<b>Trabajo en equipo</b>			INDIVIDUAL	
<b>PROPÓSITO</b>	Proporcionar definiciones sobre el trabajo en equipo y sus características.				
<b>PLANIFICACIÓN</b>					
<b>OBJETIVO DE ACTIVIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar herramientas necesarias para realizar un buen trabajo en equipo.</li> <li>- Contribuir al logro de los objetivos de la institución.</li> </ul>				
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación.</li> <li>- Cada miembro del equipo comparte con sus compañeros, en uno o dos minutos, sobre sus capacidades-cualidades y carencias-dificultades.</li> <li>- Cada persona formula por escrito mis características personales en el equipo de trabajo.</li> <li>- Desarrollo de la actividad 1 hoja de contribución a los demás miembros del equipo.</li> <li>- Desarrollo de la actividad 2 autoconocimiento y retroalimentación.</li> </ul>				
<b>HECHOS / CONCEPTOS.</b>	Equipos de trabajo. Ciclo evolutivo de un equipo de trabajo. Equipos de alto desempeño.				
<b>METODOLÓGICAS</b>	Participación activa y crítica, a partir de una metodología teórico-práctica que permita aplicar los contenidos a situaciones reales en el mundo organizacional u otros ámbitos de acción de los participantes.				
<b>RECURSOS</b>	Pizarra, plumas, proyector, papelotes, marcadores, hojas, cinta, tijeras, etc.				
<b>TÉCNICAS INSTRUMENTO E INDICADOR DE EVALUACIÓN</b>	Técnicas: observación, situaciones orales de evaluación, tareas, exámenes, trabajos grupales, ejercicios prácticos.		Instrumentos: exposiciones, debates, diálogos, cuestionarios, mapas conceptuales, proyectos, pruebas escritas.		

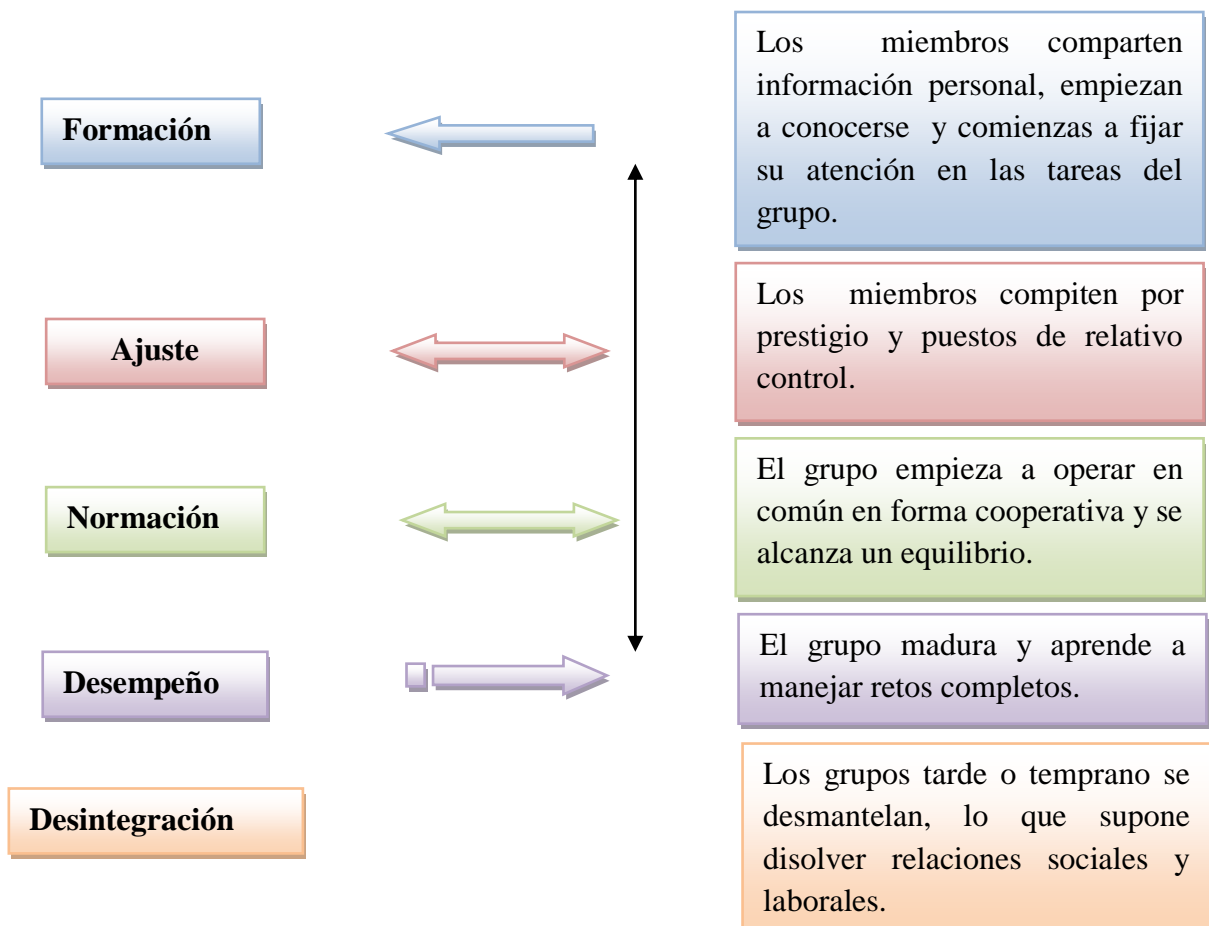
## Material de trabajo

### ¿Qué es un equipo de trabajo?

El grupo de personas que se organiza para alcanzar un objetivo común recibe el nombre de equipo. Se conoce como trabajo, por otra parte, el esfuerzo humano y la actividad productiva por la cual se recibe una remuneración.



### Ciclo evolutivo de un equipo de trabajo.



## Instrumentos de evaluación

### Actividad 1: Hoja de contribución a los demás miembros del equipo

**Instrucciones:** Tú conoces y aprecias a las personas que integran tu equipo. En el recuadro de más abajo manifiesta tu opinión sobre las capacidades de cada uno de ellos, a la hora de integrar equipos. Considera el conocimiento que tienes de ellos, basándote en la trayectoria que han compartido haciendo las actividades que se han desarrollado. Luego entregaras esta información sin identificar tu nombre.

Puedes apoyar tu reflexión en las siguientes preguntas:

- ¿Participa activamente?
- ¿Realiza tareas con prolijidad?
- ¿Es positivo para enfrentar desafíos?
- ¿Es creativo para buscar soluciones?
- ¿Integra a quienes ve más desvinculados?
- ¿Concilia intereses?
- ¿Es organizado, fija prioridades, administra bien el tiempo?
- ¿Es un líder que todos siguen confiados?
- ¿Cumple con los compromisos adquiridos?

Nombres del participante 1: \_\_\_\_\_

Capacidades, cualidades	Carencias, dificultades

Nombres del participante 2: \_\_\_\_\_

Capacidades, cualidades	Carencias, dificultades

## Actividad 2: Autoconocimiento y retroalimentación

**Instrucciones:** En los cuadros del lado izquierdo, registra las capacidades y carencias que crees que tienes para trabajar en equipo. Luego que tus compañeros te entreguen sus opiniones, registra en los cuadrantes del lado derecho lo que ellos piensan respecto de tus capacidades y dificultades.

### Características personales en el trabajo en equipo

Mi nombre es: \_\_\_\_\_

Capacidades, cualidades Precepción de si mismo		Capacidades, cualidades Precepción de otros respecto a mí	
Carencias, dificultades Precepción de si mismo		Carencias, dificultades Precepción de otros respecto a mí	

Ahora has un resumen de las características personales que sientes que mejor te representan.

Las fortalezas que tengo para trabajar en equipo, son:

---

---

---

---

Las debilidades en que debo complementarme con otros o superar, son:

---

---

---

---

## Sesión N° 04: Liderazgo e influencia

Taller de liderazgo directivo					
DATOS INFORMATIVOS					
SESIÓN N°	TIEMPO ESTIMADO DE UNIDAD	NÚMERO DE ACTIVIDAD	NÚMERO DE PERÍODOS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN
4	2	1	2	10/07/2018	10/07/2018
RESPONSABLE	MÓDULO				REALIZACIÓN
Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino	<i>Liderazgo e influencia</i>				INDIVIDUAL
PROPÓSITO	Proponer una definición operativa de liderazgo y debatir aspectos de la auto evaluación.				
PLANIFICACIÓN					
OBJETIVO DE ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación.</li> <li>- Identificar los elementos que interviene para poder influir en otros.</li> <li>- Identificar las bases para poder influir positivamente en otros.</li> <li>- Determinar cuáles son las tácticas para poder influir en otros.</li> </ul>				
PROCEDIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividad motivacional.</li> <li>- Se explican los temas a desarrollarse.</li> <li>- Para luego dar paso a las reflexiones en torno a la experiencia.</li> </ul>				
HECHOS / CONCEPTOS.	¿Qué es influencia? Elementos de la influencia. Cómo establecer las bases. Tácticas para influir en otros. Cuando las cosa se ponen difícil.				
METODOLÓGICAS	Participación activa y crítica, a partir de una metodología teórico-práctica que permita aplicar los contenidos a situaciones reales en el mundo organizacional u otros ámbitos de acción de los participantes.				
RECURSOS	Pizarra, plumas, proyector, papelotes, marcadores, hojas, cinta, tijeras, etc.				
TÉCNICAS INSTRUMENTO E INDICADOR DE EVALUACIÓN	Técnicas: observación, situaciones orales de evaluación, tareas, exámenes, trabajos grupales, ejercicios prácticos.		Instrumentos: exposiciones, debates, diálogos, cuestionarios, mapas conceptuales, proyectos, pruebas escritas.		

## Material de trabajo

### Influir en las personas

#### ¿Qué es influencia?

La habilidad de persuadir a alguien para actuar o pensar de modo que deseamos.

#### Elementos de la influencia

- Comunicador
- Mensaje
- Audiencia

#### Cómo establecer las bases

- Crear redes
- Entender que la credibilidad cuenta
- Ser confiable
- Ser abierto y flexible
- No esperar resultados de la noche a la mañana
- Hablar
- Recordar que las personas solo escuchan lo que quieren hablar

#### Tácticas para influir en otros

- Use comparaciones
- Dar algo a cambio
- Crear en las personas el hábito de decir que sí

#### Cuando las cosas se ponen difíciles

- Mantener las cosas en perspectiva
- Mantener las emociones bajo control
- No hacer ataques personales
- Entender los comportamientos
- Cambiar de tácticas

## Instrumento de evaluación

### La evaluación de nuestra capacidad para influir en los demás

#### La evaluación de basa en cinco puntos:

1 es extremadamente débil.

2 es bastante débil.

3 es moderada/o

4 es bastante fuerte.

5 es extremadamente fuerte.

Usando la escala, podemos anotar puntaje del 1 al 5 en cada una de las 12 áreas siguientes para una situación particular:

Nº	Áreas	Puntaje
1	Mi claridad en torno a lo que será un resultado exitoso.	
2	Mi comprensión de su posición y su victoria ¿Cómo van a beneficiarse?	
3	Mi persuasión y habilidad de comunicación.	
4	Mi momento y la forma de mi acción propuesta para la situación.	
5	Mi tono y enfoque ¿aumentar o disminuir la actitud defensiva y el conflicto?	
6	Mi deseo genuino para un resultado ganas / ganar.	
7	Mi credibilidad con esta persona o grupo	
8	Mi pasión y compromiso (incluyendo persistencia)	
9	Nuestros niveles de confianza mutua.	
10	La fuerza de nuestra relación.	
11	Lo bien que he cubierto las bases con otros importantes factores de influencia y cuán bien construí su apoyo.	
12	Mi papel designado, posición y autoridad.	
<b>TOTAL</b>		

Una puntuación total de 45 puntos o más, muestra que estoy en una posición fuerte para influir en esa persona o grupo en esa situación. Una puntuación de 25 a 44 no es muy fuerte. En ese caso, podría esperar un mejor momento o reforzar algunas de mis zonas más bajas (que puede tomar algún tiempo y trabajo duro). Si anoto 24 puntos o inferior, mi capacidad de influir es muy baja. Claramente tengo mucho trabajo que hacer si quiero aumentar mi liderazgo sobre esta cuestión o en esa situación.

Mi capacidad de influencia tiene mucho que ver con mis elecciones acumuladas. Si yo voy a mejorar mi Índice de Influencia, voy a tener que cambiar mis opciones y ponerme a trabajar en mí para ayudar a cambiar a los demás.

## Sesión N° 5: Comprender las necesidades de las personas

Taller de liderazgo directivo					
DATOS INFORMATIVOS					
SESIÓN N°	TIEMPO ESTIMADO DE UNIDAD	NÚMERO DE ACTIVIDAD	NÚMERO DE PERÍODOS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN
5	2	1	2	18/07/2018	18/07/2018
<b>RESPONSABLE</b>	<b>MÓDULO</b>			<b>REALIZACIÓN</b>	
Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino	<i>Comprender las necesidades de las personas</i>			INDIVIDUAL	
<b>PROPÓSITO</b>	Valorar y comprender a cada una de las personas porque no todos somos iguales.				
PLANIFICACIÓN					
<b>OBJETIVO DE ACTIVIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Determinar cuál es la jerarquía de necesidades según Maslow.</li> <li>– Determinar los tipos de necesidades.</li> <li>– Comprender por qué el líder debe entender y comprender las necesidades de los otros.</li> </ul>				
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Actividad motivacional.</li> <li>– Se explican los temas a desarrollarse.</li> <li>– Para luego dar paso a las reflexiones en torno a la experiencia.</li> </ul>				
<b>HECHOS / CONCEPTOS.</b>	Necesidades de Maslow. Tipos de necesidades. ¿Por qué el líder debería tratar de entender las necesidades de las personas? ¿Por qué el líder debería tratar de comprender las necesidades de las personas?				
<b>METODOLÓGICAS</b>	Participación activa y crítica, a partir de una metodología teórico-práctica que permita aplicar los contenidos a situaciones reales en el mundo organizacional u otros ámbitos de acción de los participantes.				
<b>RECURSOS</b>	Pizarra, plumas, proyector, papelotes, marcadores, hojas, cinta, tijeras, etc.				
<b>TÉCNICAS INSTRUMENTO E INDICADOR DE EVALUACIÓN</b>	Técnicas: observación, situaciones orales de evaluación, tareas, exámenes, trabajos grupales, ejercicios prácticos.		Instrumentos: exposiciones, debates, diálogos, cuestionarios, mapas conceptuales, proyectos, pruebas escritas.		



## Material de trabajo

### Jerarquías de las necesidades según Maslow



### ¿Por qué el líder debería tratar de entender las necesidades de las personas?

- Para hacer que el equipo continúe moviéndose hacia metas más compartidas y deseables.
- Para fortalecer las conexiones individuales con el grupo e incrementar la probabilidad de éxito.
- Para levantar el ánimo.
- Para reforzar la creencia de los miembros del grupo en el líder.

### ¿Por qué el líder debería tratar de comprender las necesidades de las personas?

- Preguntarle a la gente sus necesidades.
- Mantener buenas relaciones.
- Investigar.
- Establecer conexiones.
- Ser accesible.
- Institucionalizar el proceso de recibir retroalimentación.

## Instrumento de evaluación

Reflexiona cada pregunta y respóndelas. Puedes ser muy sincero(a) al hacerlo. Mírate honestamente.

1. ¿Actualmente, que necesitas y de que niveles tengo aseguradas su satisfacción?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. ¿Qué necesidades y de que niveles no tengo cubiertas?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. Esas necesidades no cubiertas ¿Cómo me mueven o motivan a hacer cosas por satisfacerlas y que hago para lograrlo?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. Si es el caso de que para ti las necesidades de autorrealización son poderosos motivos para tus actividades en tu vida (aun antes de conocer las teoría de Maslow), platica cómo te mueven, que hacer y por qué.  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. ¿Qué otras necesidades influyen en tu conducta?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. ¿Cuáles necesidades, de qué niveles son las que te exigen mayor tiempo, esfuerzo y energía para satisfacerlas?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. ¿Qué necesidades le motivan a estudiar?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Sesión N° 06: Crear un clima adecuado para atribuir poder

Taller de liderazgo directivo					
DATOS INFORMATIVOS					
SESIÓN N°	TIEMPO ESTIMADO DE UNIDAD	NÚMERO DE ACTIVIDAD	NÚMERO DE PERÍODOS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN
6	3	1	3	21/07/2018	21/07/2018
RESPONSABLE	MÓDULO			REALIZACIÓN	
Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino	<i>Crear un clima adecuado para atribuir poder</i>			INDIVIDUAL	
PROPÓSITO	Proporcionar un entendimiento de la función de los seguidores en el liderazgo.				
PLANIFICACIÓN					
OBJETIVO DE ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferenciar entre un seguidor y un líder.</li> <li>- Identificar las funciones de los seguidores.</li> <li>- Tener en claro la función del líder como creador de ambientes sanos de liderazgo.</li> </ul>				
PROCEDIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividad motivacional.</li> <li>- Se explica el tema a desarrollarse.</li> <li>- Para luego dar paso a las reflexiones en torno a la experiencia.</li> </ul>				
HECHOS / CONCEPTOS.	Diferencias ente un seguidor y un líder. Liderazgo y empoderamiento. ¿Qué es un ambiente? Tipos de ambientes.				
METODOLÓGICAS	Participación activa y crítica, a partir de una metodología teórico-práctica que permita aplicar los contenidos a situaciones reales en el mundo organizacional u otros ámbitos de acción de los participantes.				
RECURSOS	Pizarra, plumas, proyector, papelotes, marcadores, hojas, cinta, tijeras, etc.				
TÉCNICAS INSTRUMENTO E INDICADOR DE EVALUACIÓN	Técnicas: observación, situaciones orales de evaluación, tareas, exámenes, trabajos grupales, ejercicios prácticos.		Instrumentos: exposiciones, debates, diálogos, cuestionarios, mapas conceptuales, proyectos, pruebas escritas.		

## Material de trabajo

### Diferencias ente un seguidor y un líder.



### Liderazgo y empoderamiento

- El liderazgo deriva de los empleados, no de un grupo selecto.
- Las instituciones tendrán mayores posibilidades de triunfar si los empleados disponen de las herramientas, formación y autoridad indispensables para hacer mejor su trabajo,
- Comparten la información con todos sus subordinados.
- Valorar a sus empleados creando una cultura con valor en el individuo.
- Genera oportunidades para solucionar los problemas, partiendo de conocimiento de lo que sucedería en el caso de no afrontarlas.

**Instrumento de evaluación**

**Matriz de estrategia para mejorar el clima organizacional del grupo**

<b>Variables</b>	<b>Problemas</b>	<b>Estrategias/tácticas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>
<b>Sentido de pertenencia</b>							
<b>Liderazgo</b>							

## Sesión N° 07: Estrategias para una comunicación efectiva

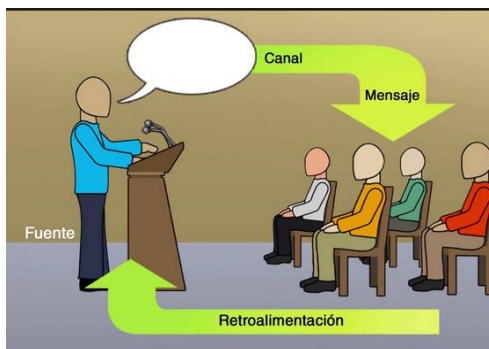
Taller de liderazgo directivo					
DATOS INFORMATIVOS					
SESIÓN N°	TIEMPO ESTIMADO DE UNIDAD	NÚMERO DE ACTIVIDAD	NÚMERO DE PERÍODOS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN
7	2	1	2	28/07/2018	28/07/2018
RESPONSABLE	MÓDULO			REALIZACIÓN	
Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino	<i>Estrategias para una comunicación efectiva</i>			INDIVIDUAL	
PROPÓSITO	Desarrollar habilidades y técnicas de comunicación para hacer eficiente la transmisión y recepción de la información.				
PLANIFICACIÓN					
OBJETIVO DE ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explorar definiciones sobre el liderazgo y las características de un buen líder.</li> <li>- Discutir y evaluar la metodología de aprendizaje de los líderes.</li> <li>- Compartir las expectativas y las metas de los participantes en la próxima sesión.</li> </ul>				
PROCEDIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividad motivacional.</li> <li>- Se divide en grupos de 5 docentes.</li> <li>- Se explica a cada equipo el tema que estos deben desarrollar en un tiempo determinado.</li> <li>- Cada equipo presenta en papelografos el tema desarrollado.</li> <li>- Para luego dar paso a las reflexiones en torno a la experiencia.</li> <li>- Desarrollo de la actividad 1 Cuestionario de Asertividad de Antonio Núñez.</li> </ul>				
HECHOS / CONCEPTOS.	El proceso de comunicación. El lenguaje verbal. El lenguaje no verbal. Escucha activa. Retroalimentación. Asertividad.				
METODOLÓGICAS	Participación activa y crítica, a partir de una metodología teórico-práctica que permita aplicar los contenidos a situaciones reales en el mundo organizacional u otros ámbitos de acción de los participantes.				
RECURSOS	Pizarra, plumas, proyector, papelotes, marcadores, hojas, cinta, tijeras, etc.				
TÉCNICAS INSTRUMENTO E INDICADOR DE EVALUACIÓN	Técnicas: observación, situaciones orales de evaluación, tareas, exámenes, ejercicios prácticos.		Instrumentos: exposiciones, debates, diálogos, cuestionarios, mapas conceptuales, proyectos, pruebas escritas.		

## Materiales de trabajo

Se debe comprender que la base de la comunicación eficaz involucra coherencia y cohesión entre el lenguaje verbal y no verbal.

Conceptos	Definición
<b>La comunicación</b>	Es un acto de relación humana en el que dos o más participantes intercambian un mensaje mediante un lenguaje o forma de expresión. El mensaje puede hacer referencia a información, ideas, conocimientos, sentimientos, necesidades.
<b>La expresión</b>	Es la manifestación concreta de uno o varios lenguajes en cada situación comunicativa. Puede tratarse de expresión verbal, gestual, artística, etc.
<b>El lenguaje</b>	Puede ser cualquier forma de expresión al servicio de la comunicación. Se trata de un sistema de expresión, representación y comunicación que se apoya en un sistema de signos y reglas formales definidas.

## La comunicación efectiva



Es en dos sentidos.

Se debe prestar atención.

Refleja la opinión de la persona que habla y escucha.

Utiliza retroalimentación.

### Los 3 pasos de la asertividad

- 1 Escuchar y demostrar que se presta atención y se entiende: centrarse en el otro.**
- 2 Decir que pensamos u opinamos: centrarnos en nosotros mismos.**
- 3 Decir lo que deseamos que suceda. Buscar el acuerdo: centrarnos en la otra persona y en uno mismo.**

## Instrumentos de evaluación

### Actividad 1.- Cuestionario de Asertividad de Antonio Núñez

**Instrucciones:** Responda a este cuestionario teniendo en cuenta:

- A menudo 1 punto
- A veces 2 puntos
- Rara vez 3 puntos
- Nunca 4 puntos

Nº	preguntas	A menudo	A veces	Rara vez	Nunca
1	En una reunión difícil, cuando la tensión está muy alta, soy capaz de exponer mi punto de vista con seguridad en mí mismo.				
2	Si me siento inseguro de algo, pido ayuda sin ningún problema.				
3	Si alguien me trata de forma injusta y agresiva, se controla la situación con seguridad en mí mismo.				
4	Cuando alguien está siendo sarcástico a mis expensas o a expensas de los demás, me siento capaz de exponer mi opinión sin alterarme.				
5	Si me tratan con desprecio o condescendencia, me defiendo con franqueza sin recurrir a la agresividad.				
6	Si tengo motivos para creer que están abusando de mí, lo hago notar sin poner cara larga ni disgustarme.				
7	Cuando alguien me pide permiso para hacer algo que prefiero que no haga, como por ejemplo fumar, digo que no me siento culpable.				
8	Si alguien me pide mi opinión sobre algo, me siento lo bastante tranquilo para dársela, aun cuando sé que mi opinión no va a ser bien recibida.				
9	Trato con mis superiores con facilidad y de forma efectiva.				
10	Si me venden un producto defectuoso o de mala calidad en una tienda o en un restaurante, reclamo mis derechos sin atacar a la otra persona.				



11	Cuando tengo en perspectiva una oportunidad importante hablo por mí mismo.				
12	Cuando veo que un asunto no marcha bien, actúo con antelación, antes de que se convierta en un desastre potencial.				
13	Cuando tengo que dar una mala noticia, lo hago sin ponerme nervioso ni preocuparme en exceso.				
14	Si necesito algo, lo pido con franqueza y sin rodeos.				
15	Cuando alguien no escucha lo que tengo que decir, le hago ver mi punto de vista sin ser estridente ni compadecerme de mi mismo.				
16	Cuando alguien me malinterpreta, se lo hago notar sin sentirme culpable y sin que la otra persona se sienta humillada.				
17	Cuando no comparto la opinión de la mayoría, expongo mi punto de vista sin pedir disculpa ni ser autoritario.				
18	Acepto las críticas con buen humor.				
19	Se hacer un cumplido sin sentirme violento o que suene a “hacer la pelota”				
20	Cuando me enfado, soy capaz de expresar mi punto de vista son sentar juicio ni sentirme defraudado conmigo mismo.				

## CRITERIOS DE PUNTUACIÓN

Una vez finalizado el cuestionario, sume los puntos obtenidos.

20 – 25 Persona segura y asertiva en su forma de llevar las situaciones.

25 – 35 Si bien sabe ser asertivo, le beneficiaría mejor un poco más.

35 – 50 Su comportamiento asertivo carece de constancia y debería trabajar para mejorar.

50 – 80 Necesita trabajar considerablemente para mejorar su asertividad.

## Sesión N° 08: Creando una visión

Taller de liderazgo directivo					
DATOS INFORMATIVOS					
SESIÓN N°	TIEMPO ESTIMADO DE UNIDAD	NÚMERO DE ACTIVIDAD	NÚMERO DE PERÍODOS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN
8	2	1	2	01/08/2018	01/08/2018
RESPONSABLE	MÓDULO				REALIZACIÓN
Ing. MUÑOZ POZO, Javier Marcelino	<i>Creando una visión</i>				GRUPAL
PROPÓSITO	Aprender a trabajar dentro de un grupo para desarrollar una declaración de visión, actividad clave de liderazgo				
PLANIFICACIÓN					
OBJETIVO DE ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Enumera los componentes de una buena declaración de visión.</li> <li>– Identificar una declaración de visión</li> </ul>				
PROCEDIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Divide el grupo en equipos de dos o tres para discutir entre ellos lo siguiente: Identificar una situación, condición o problema en tu familia o comunidad que desearías poder cambiar. ¿Qué cambios te gustaría ver para mejorar la situación, condición o problema?</li> <li>– Cada miembro del equipo comparte con sus compañeros, en uno o dos minutos, como ella o el dirigiría o participaría en la implementación de las soluciones que acaba de describir.</li> <li>– Cada persona formula por escrito un pequeño enunciado - una o dos oraciones- que describan su visión acerca de su propio rol para hacer los cambios necesarios que ella identificó.</li> <li>– Todo el grupo se reúne en un círculo. Comenzando por la facilitadora, cada persona lee su enunciado personal al grupo.</li> <li>– Desarrollo de las actividades 1 creando mi visión.</li> <li>– Evaluación del taller.</li> </ul>				
HECHOS / CONCEPTOS.	Visión compartida Declaración de la visión				
METODOLÓGICAS	Participación activa y crítica, a partir de una metodología teórico-práctica que permita aplicar los contenidos a situaciones reales en el mundo organizacional u otros ámbitos de acción de los participantes.				
RECURSOS	Pizarra, plumas, proyector, papelotes, marcadores, hojas, cinta, tijeras, etc.				
TÉCNICAS INSTRUMENTO E INDICADOR DE EVALUACIÓN	Técnicas: observación, situaciones orales de evaluación, tareas, exámenes, trabajos grupales, ejercicios prácticos.		Instrumentos: exposiciones, debates, diálogos, cuestionarios, mapas conceptuales, proyectos, pruebas escritas.		

## Material de trabajo

### Visión compartida

Cada uno de nosotros tenemos nuestra propia visión de cómo consideramos que el mundo debe responder a la prevención y tratamiento de VIH/SIDA y como crear una sociedad saludable, el trabajo importante del líder es facilitar la creación de una visión compartida, que se haya expresado por escrito. Esto está incluido en la idea del liderazgo.

### Declaración de la visión

La definición del liderazgo transformador, visión, planificación, comunicación y acción



creativa, tienen efecto unificador y positivo en un grupo de personas unidas alrededor de un conjunto y creencias claras, con el fin de cumplir un conjunto claro de metas mensurables, que implican que la visión se presente primero y guíe la organización. La visión por sí misma, si resulta de un

proceso inclusivo, tendrá un efecto unificador y positivo en un grupo de personas. A partir de la visión, se pueden desarrollar otros productos de liderazgo, tales como metas, objetivos, programas y resultados positivos.

Una buena declaración de visión debería ser:

- Un faro que orienta
- Un reto que estimule
- Inspiradora, que tienda al fortalecimiento
- Breve

## Instrumentos de evaluación

### Actividad 1.- Creación de una visión

Piense en el propósito y los objetivos de su organización, luego escriba una muestra de una declaración de visión que piense que refleja a su grupo:

VISIÓN

### Actividad 2.- Observaciones:

¿Fue difícil formular su enunciado personal? Si o no, ¿por qué?

---

---

¿Desarrollar un enunciado personal le ayudo a clarificar sus propios objetivos?

---

---

¿Cree que su visión personal puede cambiar a lo largo del tiempo? Si o no, ¿por qué?

---

---

¿Cómo se siente escuchando los enunciados personales de otros en el grupo?

---

---

¿Por qué es importante poner esta visión en papel y/o articular tu visión para comunicársela a otros?

---

---

## Fotos desarrollo de sesiones



**1. Javier Muñoz, Apertura de sesión estilos personales, dinámica de grupo “Dónde llevas el globo”, Salinas 06/06/2018**



**2. Javier Muñoz, Sesión trabajo en equipos, Salinas 13/06/2018**




**3. Javier Muñoz, Sesión estrategias para una buena comunicación efectiva, Salinas 13/07/2018**




**4. Javier Muñoz, Sesión creando una visión, Salinas 20/07/2018**

## Anexo 09: Constancia

### 9.1. Aplicación prueba pilo

 **Ministerio de Educación**  
Dirección Distrital 24<sup>Dist</sup>  
La Libertad - Salinas  
Ecuador



**UNIDAD EDUCATIVA EUGENIO ESPEJO**

EL QUE SUSCRIBE, RECTOR/A DE LA UNIDAD EDUCATIVA "EUGENIO ESPEJO",  
EXPIDE LA PRESENTE:


**CONSTANCIA:**

Que, el Maestría MUÑOZ POZO Javier Marcelino, aplico la prueba piloto del Proyecto de Investigación titulado: **Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de Salinas – 2018**. Dicha prueba se realizó a cincuenta (50) docentes de la Unidad Educativa Eugenio Espejo, en la sala de profesores, los días 30 y 31 de mayo de año 2018.

Se expide la presente a solicitud del interesado, para fines que estime por conveniencia.

Salinas, 01 de junio del 2018

**UNIDAD EDUCATIVA "EUGENIO ESPEJO"**  
  
Maestro **Harol Castillo D.**  
RECTOR

  
RECTORADO

Barrío Chipipe Telf: (042772772) - e-mail: [u.e.eugenio\\_espejo@hotmail.com](mailto:u.e.eugenio_espejo@hotmail.com) web: [www.ccmil9.edu.ec](http://www.ccmil9.edu.ec)  
Salinas - Ecuador

*"Transformar la educación, misión de todos"*

## 9.2. Autorización de aplicación



# UNIDAD EDUCATIVA "SALINAS"

Salinas - Santa Elena

"Transformar la educación, misión de todos" 

LA RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA "SALINAS"

## CERTIFICA:

Que, ha autorizado al Maestría MUÑOZ POZO, Javier Marcelino, la ejecución del trabajo de investigación titulado: **Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de Salinas - 2018**. Durante el año académico 2018.

Se expide la presente a solicitud del interesado, para fines que estime por conveniente.

Salinas, 01 de junio del 2018

MSc. Glenda Malavé Alfaro  
Rectora (e)



Barrio Sindicato de Sale, Calle Jesús Robles Bodero y Primero de Mayo  
Teléfonos: Rectorado 2770914 - Vicerrectorado y Secretaría 2771394  
Email: [uesalinas@gmail.com](mailto:uesalinas@gmail.com) [24H00272salinas@gmail.com](mailto:24H00272salinas@gmail.com)



## Anexo 10: Actas



### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 10:30AM del día 10 DE ABRIL DE 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: "TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN UNA UNIDAD EDUCATIVA DE SALINAS - 2018." presentada/o por el /la bachiller **MUÑOZ POZO, JAVIER MARCELINO.**

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: Aprobado  
por Excepcion

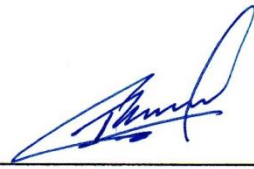
En consecuencia, el/la/ graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como Apto para recibir el grado académico de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.**

Piura, 10 de Abril del 2019

  
\_\_\_\_\_  
DR. CORDOVA PINTADO MANUEL JESÚS  
PRESIDENTE



  
\_\_\_\_\_  
DRA. HIDALGO DE CUCHO MARIELLA BELMINA  
SECRETARIO

  
\_\_\_\_\_  
DR. MEDINA GONZALES RONALD HENRY  
VOCAL

# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## ESCUELA DE POSGRADO

### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO(a) EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

El/La bachiller **MUÑOZ POZO, JAVIER MARCELINO**, ha sustentado la Tesis titulada:

“TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN UNA UNIDAD  
EDUCATIVA DE SALINAS - 2018.”

El jurado evaluador emitió el dictamen de:

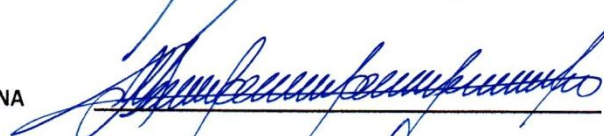

Habiendo recomendado siguientes:

Piura, 10 de Abril del 2019

DR. CORDOVA PINTADO MANUEL JESÚS

DRA. HIDALGO DE CUCHO MARIELLA BELMINA

DR. MEDINA GONZALES RONALD HENRY

  
\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_  
  
\_\_\_\_\_

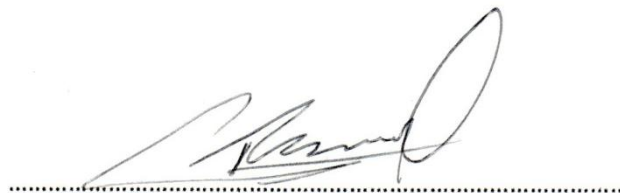


Yo, Ronald Henry Medina Gonzales docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor de la tesis titulada

“Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de Salinas - 2018.” del estudiante Javier Marcelino Muñoz Pozo, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Tumbes, 11 de agosto de 2018



Firma

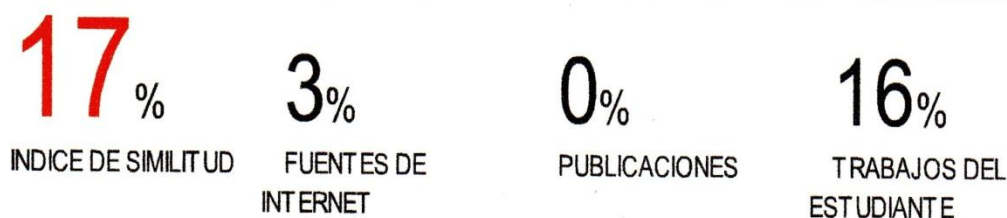
Dr. Ronald Henry Medina Gonzales

DNI: 44310568

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

# Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes de una Unidad Educativa de Salinas – 2018

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>16%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.uigv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado





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

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo, Javier Marcelino Muñoz Pozo, identificado con DNI N° 0918179185, egresado del Programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, autorizo ( **X** ), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Taller de liderazgo directivo en el desempeño de los docentes en una Unidad Educativa de Salinas - 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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

  
FIRMA  
DNI: N°0918179185

FECHA: PIURA, 10 DE ABRIL del 2019



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



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
**LA UNIDAD DE POSGRADO**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MUÑOZ POZO, JAVIER MARCELINO

INFORME TITULADO:

"TALLER DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN  
UNA UNIDAD EDUCATIVA DE SALINAS – 2018".

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

SUSTENTADO EN FECHA: 10 DE ABRIL 2019

NOTA O MENCIÓN: *Aprobado por excelencia*



---

KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO - PIURA