

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y**  
**EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA**  
**EDUCACIÓN**



**TESIS**

**“Estrategias de intervención basadas en el liderazgo transformacional para mejorar la calidad del desempeño docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque, 2019”**

Presentada para obtener el grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

**Autora:** Salazar Ramos, Krizia Salomé

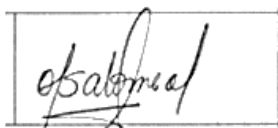
**Asesor:** Guevara Servigón, Dante Alfredo

**Lambayeque-Perú**

**2021**

**Estrategias de intervención basadas en el liderazgo transformacional para mejorar la calidad del desempeño docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque, 2019.**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica



---

Salazar Ramos, Krizia Salomé

**Investigadora**



---

Dr. Sevilla Exebio, Julio Cesar

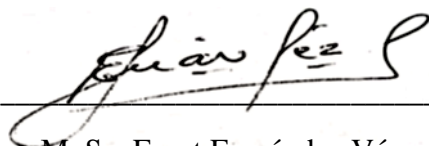
Presidente



---

Dr. Miguel Alfaro Barrantes

Secretario



---

M. Sc. Evert Fernández Vásquez

Vocal



---

Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

**Asesor**



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**N° 043-VIRTUAL**

Siendo las **10:00 horas**, del día **miércoles 19 de mayo de 2021**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**: <https://meet.google.com/ezx-jsxm-jky>, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N° 1414-2019-UP-FACHSE**, de fecha **23 de mayo de 2019**, integrado por:

- Presidente : Dr. Julia César Sevilla Exebio.
- Secretario : Dr. Miguel Alfaro Barrantes.
- Vocal : M.Sc. Evert Fernández Vásquez.
- Asesor Metodológico : Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón.
- Asesor Científico : ..



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN BASADAS EN EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10888 "SEÑOR DE LOS MILAGROS", CASERÍO CHEPITO OLIVOS, DISTRITO DE MORROPE, PROVINCIA Y REGIÓN LAMBAYEQUE, 2019**; presentada por la tesista **SALAZAR RAMOS KRIZIA SALOMÉ** para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación** mención de **Gerencia Educativa Estratégica**. Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con los artículos 131 al 140 del Reglamento General del Vicerrectorado de Investigación (aprobado con Resolución N° 018-2020-CU de fecha 10 de febrero del 2020); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(los) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(16) (DIECISEIS)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **BUENO**. Siendo las **11.00 horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

**Dr. Julio César Sevilla Exebio**  
**PRESIDENTE**

**Dr. Miguel Alfaro Barrantes**  
**SECRETARIO**

**M. Sc. Evert Fernández Vásquez**  
**VOCAL**

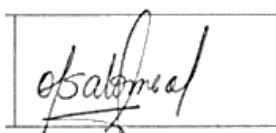
OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 497-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 804-2020-VIRTUAL-VRINVI del 07 de mayo del 2020 que aprueba la transición virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0272-2020-V-D-REG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0280-2020-V-D-REG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

### **Declaración jurada de originalidad**

Yo, Salazar Ramos, Krizia Salomé, investigadora principal, y Guevara Servigón, Dante Alfredo, asesor del trabajo de investigación, “Estrategias de intervención basadas en el liderazgo transformacional para mejorar la calidad del desempeño docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque, 2019”. declaramos bajo juramento, que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiere lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, enero, 2021



---

Lic. Salazar Ramos, Krizia Salomé

**Investigadora**



---

Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

**Asesor**

## **Dedicatoria**

Doy infinitas gracias y dedico este trabajo...

**A mis Padres** por ser mi guía, mi ejemplo e inspiración, por sus enseñanzas y amor, por su herencia: mi educación.

**A mi tía Selinda** por siempre darme su apoyo incondicional, y a todos aquellos quienes tuvieron una palabra de aliento tanto en los buenos cómo, en los malos momentos. Por todas estas razones y más les dedico con todo mi amor este trabajo.

## **Agradecimiento**

El presente trabajo agradezco a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mis padres Elma y Wigberto por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

Agradezco a mi asesor de tesis Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón quien con su experiencia, conocimiento y motivación me orientó en la investigación. A mis hermanos Farmany, Mabel y Leydi por llenarme de alegría día tras día y por todos los consejos brindados.

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| Índice de tablas .....   | 8  |
| Resumen/abstract.....  | 9  |
| Introducción.....  | 11 |
| Capítulo I. Diseño teórico. ....   | 16 |
| 1.1.-Base teórica .....  | 16 |
| 1.1.1.-Liderazgo transformacional de Bernard Bass y Burns.....                           | 16 |
| 1.1.1.1.-Prácticas del líder transformador.....  | 16 |
| 1.1.1.2.-Componentes básicos del liderazgo transformacional.....                         | 18 |
| 1.1.2.- El liderazgo transformacional en organizaciones educativas<br>que aprenden ..... | 19 |
| 1.1.3.-Grupos de prácticas.....  | 19 |
| 1.1.4.-Características del liderazgo transformacional.....                               | 21 |
| 1.1.5.-El desempeño docente .....  | 22 |
| 1.2.- Base conceptual .....  | 23 |
| 1.2.1.-El desempeño laboral de los docentes .....  | 23 |
| 1.2.2.-Indicadores del desempeño docente .....   | 24 |
| 1.2.3.-Características del desempeño docente .....                                       | 26 |
| 1.3.- Propuesta teórica .....  | 27 |
| Capítulo II: Métodos y materiales .....  | 28 |
| 2.1.-Tipo de diseño .....  | 28 |
| Capítulo III. Resultados y propuesta .....   | 31 |
| Resultados .....   | 31 |
| Propuesta.....   | 38 |
| Capítulo IV. Conclusiones (si no las realizo en las discusiones) .....                   | 46 |
| Capítulo V. Recomendaciones .....  | 47 |
| Bibliografía referenciada .....  | 48 |
| Anexos .....   | 52 |

## Índice de tablas

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 01:</b> Ambientes de aprendizaje .....                          | 31 |
| <b>Tabla 02:</b> Planificación del curso .....                           | 32 |
| <b>Tabla 03:</b> Planificación del curso .....                           | 32 |
| <b>Tabla 04:</b> Estrategias, métodos y técnicas .....                   | 33 |
| <b>Tabla 05:</b> Dominio de la disciplina .....                          | 34 |
| <b>Tabla 06:</b> Dominio de la disciplina .....                          | 34 |
| <b>Tabla 07:</b> Motivación .....  | 35 |
| <b>Tabla 08:</b> Tecnología de la información y de la comunicación ..... | 36 |

## Índice de anexos

|   |    |
|---|----|
| <b>Anexo 01</b> Cuestionario .....  | 54 |
| <b>Anexo 02:</b> El liderazgo transformacional: desafío de mejora institucional | 58 |
| <b>Anexo 03:</b> El docente y sus competencias en su desempeño<br>Laboral ..... | 63 |



## **Resumen**

El presente trabajo denominado “El desempeño laboral docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, del distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque” asume que entre los constructos desempeño laboral docente y el liderazgo transformacional existe una estrecha interrelación, en la medida que una es consecuencia de la otra; el desempeño laboral docente es considerado el eje central del proceso enseñanza y aprendizaje, es la fuente vital para el desenvolvimiento de las organizaciones educativas que influye de manera directa sobre la dirección del centro educativo. El tipo de investigación es descriptivo, no experimental, con propuesta. La población muestral comprende 12 docentes de la institución educativa. Entre las conclusiones se tiene que las estrategias de intervención basadas en el liderazgo transformacional brindan al director y docentes las herramientas básicas para un mejor desempeño laboral docente. El trabajo se sustenta en el liderazgo transformacional de Burns y Bass que es de carácter empresarial, y el liderazgo pedagógico de Kenneth Leithwood que es de carácter educativo.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, desempeño docente, relaciones inter-personales, diálogo, participación.

## **Abstract**

This work called "The teaching work performance in the educational institution No. 10888 "Lord of Miracles" of the chepito Olivos farmhouse, of the district of Mórrope, province and region Lambayeque" assumes that between the constructs of teaching work performance and transformational leadership there is a close interrelationship, to the extent that one is a consequence of the other; teaching work performance is considered the central axis of the teaching and learning process, it is the vital source for the development of educational organizations that directly influences the direction of the educational center. The type of research is descriptive, not experimental, with proposal. The sample population comprises 12 teachers from the school. Among the conclusions, intervention strategies based on transformational leadership provide the principal and teachers with the basic tools for better teaching job performance. The work is based on the transformational leadership of Burns and Bass that is business in nature, and Kenneth Leithwood's educational pedagogical leadership.

**Keywords:** Transformational leadership, teaching performance, inter-personal relationships, dialogue, participation.

## **Introducción**

Existen muchas apreciaciones de organismos internacionales que destacan que el desempeño docente es un factor clave para el desarrollo eficaz del aprendizaje. La UNESCO (2005) afirma que si bien la educación cumple un papel determinante en el desarrollo social y económico de las naciones, este proceso no ha sido acompañado de los cambios necesarios para que este rol pueda ser ejercido plenamente; asume que pese a las demandas de la sociedad sobre los sistemas educativos en América Latina este no ha sido cumplido acorde con las exigencias globales. Según la Organización de los Estados Americanos (OEA) para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Biblioteca digital de la OEI (2012) Las reformas educativas, no han modificado, en general, la cotidianeidad de las escuelas y las aulas. Este organismo internacional afirma, que los docentes aún son pensados, únicamente, dentro de los límites que marca el aula, ocupados de las tareas didácticas, responsables de la “implementación” del currículo bajo las orientaciones metodológicas que la “capacitación” les ofrece, moviéndose entre relaciones jerárquicas, reaccionando de acuerdo a la normativa y el control vigentes; actuando dentro de una gestión y una cultura del sistema y la escuela que, en muchos lugares, todavía están suspendidos en el tiempo. Por otra parte, J. C. Navarro (2005), especialista en educación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para América Latina, manifiesta que existe certeza de que la calidad del desempeño docente es un factor clave para suscitar aprendizajes de calidad.

En el sistema educativo peruano, se afirma que uno de los indicadores que demuestra el éxito o fracaso educativo, depende fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes. Esto demostraría que, a pesar de mejorar la infraestructura, modernizar las bibliotecas y los equipos técnicos, innovar en medios y materiales, etc. no basta; es decir, sin docentes competentes no podrá tener lugar una educación de calidad. Según Gonzáles (2006) afirman que la calidad de la educación está ligada a la calidad del docente, por ser éste uno de los pilares fundamentales del desarrollo del proceso educativo. Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y

contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestros países.

De acuerdo con la concepción que maneja el Ministerio de Educación (2003), la docencia es una profesión que ha sufrido un gran deterioro debido a que cada gobierno a través de sus políticas educativas busca obtener resultados efectistas sin tener en cuenta un enfoque y estrategia consistente a largo plazo que guíe el trabajo docente como profesión y que realmente busque como logro fundamental la mejora de la calidad en el sistema educativo. Por otra parte, entre las diversas políticas educativas que intentaron desarrollar nuevas estrategias y perfiles en el desempeño docente, se tiene el Marco del Buen Desempeño Docente, propuesto por el Ministerio de Educación (2012), en el que se señala cuatro dominios fundamentales. En base a este y otros referentes se puede decir que si bien existe interés de los gobiernos por mejorar la labor educativa y en consecuencia elevar el rendimiento académico de los estudiantes de la educación básica regular de todo el país; sin embargo, se evidencia que, en el sistema educativo peruano, el deseo político de construir un marco de Buen Desempeño Docente ha quedado relegado en las políticas públicas direccionadas a la educación. Si bien es cierto, que se ha incrementado la cobertura educativa, se ha mejorado ciertas logísticas e infraestructura de muchos colegios, etc.; sin embargo, las deficiencias son evidentes en múltiples aspectos de la educación desde el rendimiento escolar, el desempeño docente hasta las escalas remunerativas.

En base a este y otros referentes se puede decir que si bien existe interés de los gobiernos por mejorar la labor educativa y en consecuencia elevar el rendimiento académico de los estudiantes de la educación de todo el país; sin embargo, se evidencia que, en el sistema educativo peruano, el deseo político de construir un marco de Buen Desempeño Docente ha quedado relegado en las políticas públicas direccionadas a la educación. Si bien es cierto, que se ha incrementado la cobertura educativa, se ha mejorado ciertas logísticas e infraestructura de muchos colegios, etc.; sin embargo, las deficiencias son evidentes en múltiples aspectos de la educación desde el rendimiento escolar, el desempeño docente hasta las escalas remunerativas.

En relación al desempeño laboral docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, del distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque; se puede percibir que existe un marcado individualismo y una falta de comunicación con sus pares en el desarrollo de sus actividades; los docentes no participan motivadamente y por propia iniciativa en el desarrollo de las actividades institucionales; existe en los profesores una falta de identificación en su labor docente, sólo interesa cumplir con el horario establecido, sin ir más allá en su relación tutorial con los estudiantes;

En lo referente al desempeño laboral docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, del distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque; se puede percibir que existe un marcado individualismo y una falta de comunicación con sus pares en el desarrollo de sus actividades; los docentes no participan motivadamente y por propia iniciativa en el desarrollo de las actividades institucionales; existe en los profesores una falta de identificación en su labor docente, sólo interesa cumplir con el horario establecido, sin ir más allá en su relación tutorial con los estudiantes;

En este escenario, es que planteamos el siguiente **problema**: ¿Cómo influyen las estrategias de intervención basadas en el liderazgo transformacional en la mejora del desempeño docente en la institución educativa N° 10888 Señor de los Milagros”; caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope, Provincia y región Lambayeque?

El **objeto de estudio** comprende: Proceso de gestión en relación con el desempeño laboral docente. **El campo de acción** lo constituye: las estrategias de intervención basadas en el liderazgo transformacional en la institución educativa N° 10888 Señor de los Milagros”; caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope, Provincia y región Lambayeque.

Los objetivos planteados son los siguientes: **Objetivo general.** Proponer estrategias de intervención basados en el liderazgo transformacional a fin de mejorar el desempeño laboral docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope.

**Objetivos específicos:**

- Desarrollar un diagnóstico a fin de conocer las características que los docentes tienen en su desempeño laboral en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope.
- Proponer un plan de intervención a través de tres talleres y dinámicas grupales, a fin de mejorar el desempeño laboral docente.
- Fomentar la participación, la interacción, y el diálogo entre los docentes y el director de la institución, alrededor del taller denominado “Participación y diálogo: Director y docentes” involucrando la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la comunicación, la solución de problemas y la expresión auténtica.
- Establecer la interrelación existente entre el desempeño laboral docente con el liderazgo institucional, a través del taller denominado “El liderazgo transformacional: Desafío de mejora institucional”
- Fomentar las competencias del docente en su desempeño laboral en relación con el compromiso y la visión institucional, la promoción de valores, y el liderazgo transformacional.

La **hipótesis** planteada es: Si se proponen estrategias de intervención basados en el liderazgo transformacional de Burns y Bass y el liderazgo pedagógico de Kenneth Leithwood, entonces es posible mejorar el desempeño laboral docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope.

El presente trabajo consta de cinco capítulos: En el primer capítulo se presenta el marco teórico, en el segundo capítulo se presentan el diseño de la investigación, en el tercer capítulo se presenta la propuesta, sus fundamentos, en el cuarto capítulo las conclusiones y en el último capítulo las recomendaciones. Finalmente presentamos la bibliografía y los anexos correspondientes.

**La autora**

## **Capítulo I: Diseño teórico**

### **1.1.- Base teórica.**

#### **1.1.1.-Liderazgo transformacional de Bernard Bass y Burns.**

La idea central en la concepción del liderazgo transformacional aplicado al campo educativo, es el papel que ha de desempeñar el director al momento de promover y cultivar una visión que dé sentido y significado a los propósitos y actuaciones organizativas del centro educativo. Para describir este tipo de liderazgo se cuenta con dos grandes conceptualizaciones: Por un lado, de Burns (1978) y Bass (2000), desde el campo no educativo; y por el otro, K. Leithwood (2005:63), desde el ámbito educativo. Ambas concepciones del liderazgo transformacional la presentan como una superación del liderazgo “instructivo”.

M. G. Buns (1978) introdujo el concepto del liderazgo transformador, el mismo que consiste cuando el líder apela a los más altos valores morales, para guiar a sus seguidores de una organización específica hacia un propósito elevado, hacia los niveles más altos de moralidad y motivación. Posteriormente B. Bass (2000) realizó otras investigaciones que concluyeron en sistematizar el concepto de líder transformador, que es el que: a.- Eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas; b.-Ayuda a que los miembros de su equipo superen sus intereses personales, llevándolos a elegir una causa noble como el bien estar del equipo o de la organización.

##### **1.1.1.1.-Prácticas del líder transformador**

a.-Intelectual: Que implica fomentar en sus subordinados la creatividad y propiciar la ruptura de esquemas.

b.- Motivación inspiracional: Que se relaciona con la capacidad del líder para comunicar visiones trascendentales que involucren a los demás.

c.- Consideración individual: Que implica una genuina preocupación por las personas, expresada en el compromiso por motivarlas y propiciar su desarrollo.

d.- Influencia idealizada: Se relaciona con la habilidad para captar la admiración de sus seguidores y que estos se sientan identificados con dichos ideales. Esto implica que el líder actué en forma íntegra, lo cual genera una elevada confianza en él.

Según Muñoz (2006) el líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Manifiesta que los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y



autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones. G. Buns (1978) Afirma que el líder transformacional arranca con la construcción y desarrollo de una visión, un panorama del futuro que excitará y convertirá a los potenciales seguidores. La visión puede ser desarrollada por el líder, por el miembro mayor del grupo o puede emerger de una amplia discusión.

El factor más importante es que el líder “compra” esa visión, la engancha, la encuadra y talla en el grupo. El paso siguiente, cual hecho que nunca se detiene, es la constante venta de la visión. Esto requiere energía y compromiso. Unas cuantas personas inmediatamente “comprarán” la visión radical y algunos otros se unirán a ella suavemente. El líder transformacional entonces toma cada oportunidad y se aprovechará de cualquier trabajo para convencer a otros de abordar el vagón.

Los líderes transformacionales muestran sus actitudes y acciones como cualquier otro, hacen continuos esfuerzos para motivar a sus seguidores, hacen rondas, escuchan, tranquilizan y entusiasman. Poseen un inquebrantable compromiso para conservar a la gente en movimiento, particularmente durante los tramos oscuros, cuando alguien puede cuestionar si la visión puede ser alcanzada; si la gente no cree que ellos pueden obtener el éxito, entonces sus esfuerzos fracasarán. El líder transformacional busca infectar y re-infectar a sus seguidores con un alto nivel de compromiso con la visión.

Uno de los métodos de los líderes transformacionales es sustentar la motivación en el uso de las ceremonias, rituales y otros actos simbólicos. Todo, el líder transformacional balancea su orientación entre los actos de generación de progreso y el estado mental de sus seguidores. Quizás más que otros enfoques, los líderes transformacionales están orientados a la gente y creen que el éxito es el resultado de profundas y sostenibles compromisos.

De acuerdo a Burns (1978) en vez de responder al auto-interés inmediato de los seguidores, los líderes transformacionales despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, mientras aumentan la confianza de los seguidores, gradualmente los mueven desde los intereses para la existencia hacia intereses para logros, crecimiento y desarrollo.

Por otra parte, de acuerdo con Bass & Avolio (1990), tales líderes logran estos resultados en una o más de las siguientes maneras: Son carismáticos a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos; pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno de sus subordinados; y pueden estimular intelectualmente

a sus subordinados. Según Bass (1987:163) En un mundo cambiante, los líderes más valiosos, son aquellos que pueden despertar las conciencias de los subordinados acerca de lo que están haciendo.

#### **1.1.1.2.-Componentes básicos del liderazgo transformacional.**

Según Bass & Avolio (1990), estos factores representan los cuatro componentes del liderazgo transformacional:

**1.-Consideración Individualizada:** Los líderes se concentran en diagnosticar las necesidades y capacidades de los seguidores. Diagnostican las necesidades de los seguidores y atienden a ellas individualmente. Bass, (1985) y Burns, (1978) también delegan, entrenan, aconsejan y proveen retroalimentación para el uso en el desarrollo personal de los seguidores. Elevan el nivel de necesidad y seguridad de los seguidores para adquirir mayores niveles de responsabilidad. La responsabilidad de los seguidores no sólo cubre simplemente sus requisitos de trabajo ni está dirigida exclusivamente a maximizar el desempeño; por el contrario, los seguidores están adquiriendo mayor responsabilidad para su desarrollo personal, que pueden incluir tales actividades como los desafíos del trabajo mismo.

**2.-Influencia Idealizada:** (Liderazgo Carismático): Este es fuerte entre líderes que tienen una visión y sentido de misión; que se ganan el respeto, confianza y seguridad; y que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. Los líderes que presentan influencia idealizada son capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

Bass, (1985) y Burns, (1978) manifiestan que el líder carismático puede infundir un sentido de misión, especialmente en situaciones de alta ansiedad, condiciones de crisis y cambio que intensifican procesos de protección, transferencia y atribución; el líder que es considerado por los individuos puede elevar los intereses de los subordinados a intereses de mayor nivel; el líder que estimula intelectualmente puede articular una visión compartida de posibilidades conjuntas aceptables.

**3.- Estimulación Intelectual:** Los líderes activamente la creatividad, y enfatizan un repensamiento y re-examinación de suposiciones subyacentes a los problemas. Bass, (1985) y Burns, (1978) utilizan la intuición, así como una lógica más formal para solucionar los problemas. Los líderes que estimulan intelectualmente desarrollan seguidores que atacan los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras. Los seguidores se transforman en solucionadores de problemas más

efectivos con y sin la facilitación del líder. Llegan a ser más innovadores con respecto a su análisis de problemas y de las estrategias que usan para resolverlos.

**4.- Liderazgo Inspiracional:** Según Bass, (1985) y Burns, (1978) los líderes dan ánimo, aumentan el optimismo y entusiasmo, y comunican sus visiones de futuros realizables con fluidez y seguridad. Proveen visión la cual estimula la energía para lograr altos niveles de desempeño y desarrollo.

### **1.1.2.- El liderazgo transformacional en organizaciones educativas que Aprenden**

El liderazgo transformacional, según Leithwood, (1994) promueve el desarrollo de una visión compartida que da sentido y significado a los propósitos y actuaciones organizativas. Es el estilo más idóneo para instituciones educativas, debido a que apunta hacia metas comunes e incita el compromiso de los miembros del equipo, quienes de manera permanente evalúan, de una parte, procesos y procedimientos, y de otra, metas y compromisos, con el fin de realizar mejoras continuas. Este modelo se caracteriza por: No depender del carisma del líder; asumir una distribución de funciones de liderazgo dentro y fuera de la escuela; construir capacidades y motivar al personal; reconocer las relaciones interdependientes entre las actividades de liderazgo y dirección.

### **1.1.3.-Grupos de prácticas**

#### **a.-Construcción de visión institucional y ajuste de direcciones**

Tiene que ver con el desarrollo de posturas y comprensiones comunes acerca de la escuela, sus actividades y metas, de tal manera que contribuyan a la conformación de una visión colectiva. (Leithwood 2009). Se parte de la premisa que la construcción de esta visión es motivante para el colectivo escolar, pues les permite que encuentren sentido a su trabajo y tener una identidad compartida.

Algunas prácticas específicas de este grupo son:

- Identificar y articular una visión institucional
- Fomentar la aceptación de las metas del grupo
- Mantener expectativas de alto rendimiento
- Monitorear el desempeño organizacional
- Promover una comunicación efectiva (Leithwood)

## **b) Desarrollo de las personas**

De acuerdo a Morles. F. (2007) este grupo de prácticas tienen como objetivo principal fortalecer los conocimientos y habilidades del personal de las escuelas para el cumplimiento de los objetivos comunes, además de sus disposiciones para aplicar de manera constante y con persistencia dichos conocimientos. Algunas prácticas que se incluyen en esta categoría son:

- Proporcionar apoyo individualizado al personal de la escuela
- Estimular intelectualmente al personal
- Promover la colegialidad
- Escuchar e incorporar las ideas de los docentes
- Reconocer y recompensar el trabajo de los docentes
- Proveer retroalimentación formativa
- Busca del bienestar personal y profesional de los docentes

## **c.- Rediseño de la organización**

Según Leithwood (2009) estas prácticas enfocan la construcción de comunidades profesionales de aprendizaje, reconociendo que éstas son fundamentales para fortalecer el trabajo docente y el aprendizaje de los alumnos. Pretenden crear condiciones de trabajo que permitan a los profesores aprovechar sus capacidades.

En este modelo se considera que la cultura de una organización debe facilitar el trabajo de sus integrantes y su estructura debe adecuarse de acuerdo a la manera en que se organicen sus objetivos y proyectos en pos de la mejora de los aprendizajes de los alumnos y los procesos de la escuela.

Algunas prácticas que se incluyen en este grupo son:

- Fortalecer las culturas de los distritos o regiones escolares y de las escuelas
- Modificar estructuras para crear procesos colaborativos y promover una participación amplia en la toma de decisiones

Por otra parte, Leithwood (1994) propone cuatro aspectos fundamentales dentro del ejercicio del liderazgo transformacional en la educación:

- Propósitos (visión compartida, consenso y expectativas),
- Personas (apoyo individual, estímulo intelectual, modelo de ejercicio profesional),

- Estructura (descentralización de responsabilidades y autonomía de los profesores)
- Cultura (promoción de una cultura propia y colaborativa)

#### **1.1.4.-Características del liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional según Sheppard (2006:85) es el más adecuado para el nuevo contexto de cambio de las organizaciones educativas, donde las perspectivas transformadoras del liderazgo, como se ha descrito, en lugar de limitarse a hacer transacciones en un contexto cultural dado, pretenden más proactivamente incidir en cambiar el contexto cultural en que trabaja la gente, pensando que esto alterará las dimensiones individuales.

**1.- Construir una visión de la escuela:** A falta de una visión de la escuela, que aglutine los esfuerzos de cambio, no habrá una línea común de mejora. El liderazgo, en este aspecto, identifica para los demás lo que es importante (a nivel conceptual y operativo), aportando un sentido y propósito a la realidad organizativa, articulando los distintos puntos de vista. Es tarea del líder proveer dirección y guía para poner en práctica dicha visión, clarificando los procedimientos individuales para llevarla a cabo.

**2.- Establecer las metas:** Uno de los focos centrales del liderazgo debe ser establecer las metas y propósitos centrales de la escuela.

**3.- Proveer estímulos intelectuales:** Los líderes contribuyen a que el personal reexamine algunos de los supuestos de su práctica habitual, proveen nuevas ideas, incentivos y experiencias de desarrollo profesional.

**4.- Ofrecer apoyos individualizados:** Incluye la adquisición de recursos (tiempo, materiales, asesores) para el desarrollo no sólo de los miembros del personal de la escuela, sino también organizativo o institucional. El profesorado precisa sentir que la dirección les apoya, está detrás de ellos cuando surgen problemas y reduce la incertidumbre.

**5.- Proporcionar modelos de las mejoras prácticas, de acuerdo con los valores importantes de la organización:** Proponer prácticas, como modelos ejemplares, a seguir por el personal.

**6.- Inducir altas expectativas de realización (resultados).** Transmitir al personal altas expectativas de excelencia, consecución, calidad; de desarrollo profesional, exigir “profesionalismo” y comprometer a la escuela en el centro del cambio.

**7.- Construir una cultura escolar productiva:** Contribuir con centro para configurar una cultura promovedora del aprendizaje continuo, como “comunidad profesional”

donde, “desprivatizada” la práctica en el aula, se comparta el trabajo y experiencias con los colegas.

**8.- Desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones escolares:** Crear oportunidades para que todos los grupos implicados participen efectivamente en las decisiones.

### **1.1.5.-El desempeño docente**

Olmedo (2006) asume que el desempeño es un conjunto de acciones concretas que nos dan un índice del rendimiento de un individuo en su trabajo. Es así que Ignacio Montenegro (2005) afirma que el desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente una acción mediante una acción reflexiva”. Y más adelante agrega el porqué es importante medir este desempeño: El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y calificar la profesión docente.

El desempeño docente está determinado por una intrincada red de relaciones e interrelaciones. En un intento por simplificar esa complejidad Montenegro Ignacio nos dice: Podrían considerarse tres tipos de factores: los asociados al mismo docente, los asociados al estudiante y los asociados al contexto.” Y continúa señalando: Entre los factores asociados al docente está su formación profesional, sus condiciones de salud, y el grado de motivación y compromiso con su labor. La formación profesional provee el conocimiento para abordar el trabajo educativo con claridad, planeación precisa, ejecución organizada y evaluación constante. A mayor calidad de formación, mejores posibilidades de desempeñarse con eficiencia. Así mismo, mientras mejores sean sus condiciones de salud física y mental, mejores posibilidades tendrán para ejercer sus funciones. La salud y el bienestar general dependen a su vez, de las condiciones de vida de la satisfacción de las necesidades básicas, incluyendo el afecto.

Martínez & Lavín, G.; 2017; señalan que el desempeño de un profesor es “un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las

instituciones de la comunidad. El desempeño se refuerza con el grado de compromiso, con la convicción que la labor educativa es vital para el desarrollo individual y social. Por ello es muy importante la manifestación constante de las actitudes que demuestren compromiso con el trabajo como son la puntualidad, el cumplimiento de la jornada, las excelentes relaciones con los estudiantes, la realización de las actividades pedagógicas con organización, dedicación, concentración y entusiasmo.

Estos cuatro factores: formación, salud, motivación y compromiso se refuerzan de manera mutua y generan una fuerza unificadora que mantiene al docente en continuo mejoramiento y con un alto grado de desempeño. Ser profesional de la docencia suponen poseer un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, virtudes y competencias (Montiel (2012). De lo dicho, se requieren docentes con formación integral y que sean capaces de desempeñarse como promotores y agentes del cambio. De esta manera, el docente tiene que enfrentarse a la tarea de renovarse constantemente para crecer a nivel personal y profesional e introducir cambios significativos en la práctica pedagógica

## **1.2.-Bases conceptuales**

### **1.2.1.-El desempeño laboral de los docentes**

Falcón (2005:109) asume que el desempeño laboral docente es uno de los indicadores de eficiencia dentro de las instituciones educativas, por ser el eje central del proceso enseñanza y aprendizaje, siendo el desempeño docente la fuente vital para el desenvolvimiento de las organizaciones educativas; del mismo modo, influye de manera directa sobre la dirección directiva del centro educativo, la cual debe adoptar valores éticos que consoliden el trabajo de los profesores.

El desempeño docente es el conjunto de funciones que hacen posible su acción, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad involucrándose e identificándose con su trabajo. El educador no debe olvidarse nunca de su rol, su labor debe ser la continuidad de la que se realiza en el hogar, haciéndose necesario el cultivo de la convivencia y la paciencia, así como el amor a la profesión para poder dar calidad a la enseñanza.

### **1.2.2.-Indicadores del desempeño docente**

Para Olmedo (2006:249), el desempeño docente es la base para lograr que los educandos sean animados a planear y evaluar su propia contribución a los objetivos de la educación y a asumir mayores responsabilidades. Se considera que lo más importante es dar participación a los miembros respetando sus igualdades y limitaciones dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. Según Olmedo (2006:84), para tipificar la eficiencia del desempeño docente se debe implicar una conducción efectiva por parte del director. Es así como se pueden resumir en conjunto variados indicadores:

- a) Comprender la conducta humana. (Empatía, asertividad)
- b) Estar bien informado y generar la enseñanza. (Líder transformador)
- c) Tener espíritu creativo (Liderazgo transformativo)
- d) Aplicar la enseñanza cualitativa, es decir, que refleje la profundidad del conocimiento y esté basada sobre la prueba empírica de la investigación.
- e) Motivar el aprendizaje de los estudiantes mediante la utilización de enfoques de enseñanza y aprendizaje imaginativos y creativos mediante el desarrollo de contenidos que sean significativos y atiendan a las necesidades de los alumnos. (Liderazgo transformador)
- f) Fluidez verbal. (Comunicación interpersonal fluida)
- g) Cualidades morales y personales. (Liderazgo transformador)

Como podemos observar, el desempeño laboral docente, está en interrelación con el tipo de liderazgo del director de la institución. Según Pelayo (2006:37), el desempeño docente constituye un elemento derivado del liderazgo, en este sentido el desempeño docente va depender del liderazgo del director, a favor de sus integrantes y que a la vez les asegura un clima organizacional unido, solidario y de trabajo en equipo para consolidar las relaciones interpersonales entre cada uno de sus miembros.

### **1.2.3.-Características del desempeño docente**

Según Corona (2005:80), el desempeño docente se asocia con el rendimiento en cuanto a la cantidad y calidad del trabajo realizado por un individuo, grupo u organización. De allí parte que, en oportunidades, se pueden realizar comparaciones del nivel de desempeño docente entre diferentes instituciones, unas con otras o también entre algún personal u otro y aplicando así medidas correctivas, tomando en cuenta los aspectos meramente importantes o beneficiosos entre los grupos y las personas para ser aplicados donde haya la debilidad e ir fortaleciendo para lograr el éxito o el objetivo planteado.



Vargas (2007:43), destaca que los maestros con mayor capacidad para alentar la motivación y el aprendizaje de los alumnos parecen tener en más alto grado las siguientes características:

- a) Disposición a la flexibilidad, al adoptar actitudes, según lo reclame la situación,
- b) Capacidad para percibir el mundo desde el punto de vista del alumno y compañeros de trabajo,
- c) Capacidad para "personalizar" la enseñanza,
- d) Disposición a experimentar, a ensayar cosas nuevas.
- e) Habilidad para formular preguntas.
- f) Conocimiento de la asignatura y temas afines,
- g) Destreza para establecer procedimientos de examen definidos y
- h) Disposición a prestar colaboración concreta en el estudio.

El desempeño docente, ya no debe ser el de un simple expositor de temas; el docente, está obligado a ser la persona que va a orientar al alumnado en el aprendizaje, no sólo desde el punto de vista del conocimiento y de las informaciones, sino también de los hábitos, aspiraciones, preferencias, actitudes e ideales del grupo que regenta. El director, según refiere López (1996:42), es el gobierno de la organización de una institución educativa, está presidida por la Dirección, integrada por el director y los subdirectores, quienes tienen la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, controlar, supervisar y evaluar cada una de las competencias asignadas por las normas legales competentes. López (1996:43) dice que, para cumplir con las funciones previstas en la normativa legal vigente, el personal directivo debe poseer ciertas cualidades como conductor de una organización al representar su capacidad y fortaleza básica.

#### **1.2.4.- Componentes de un directivo educativo**

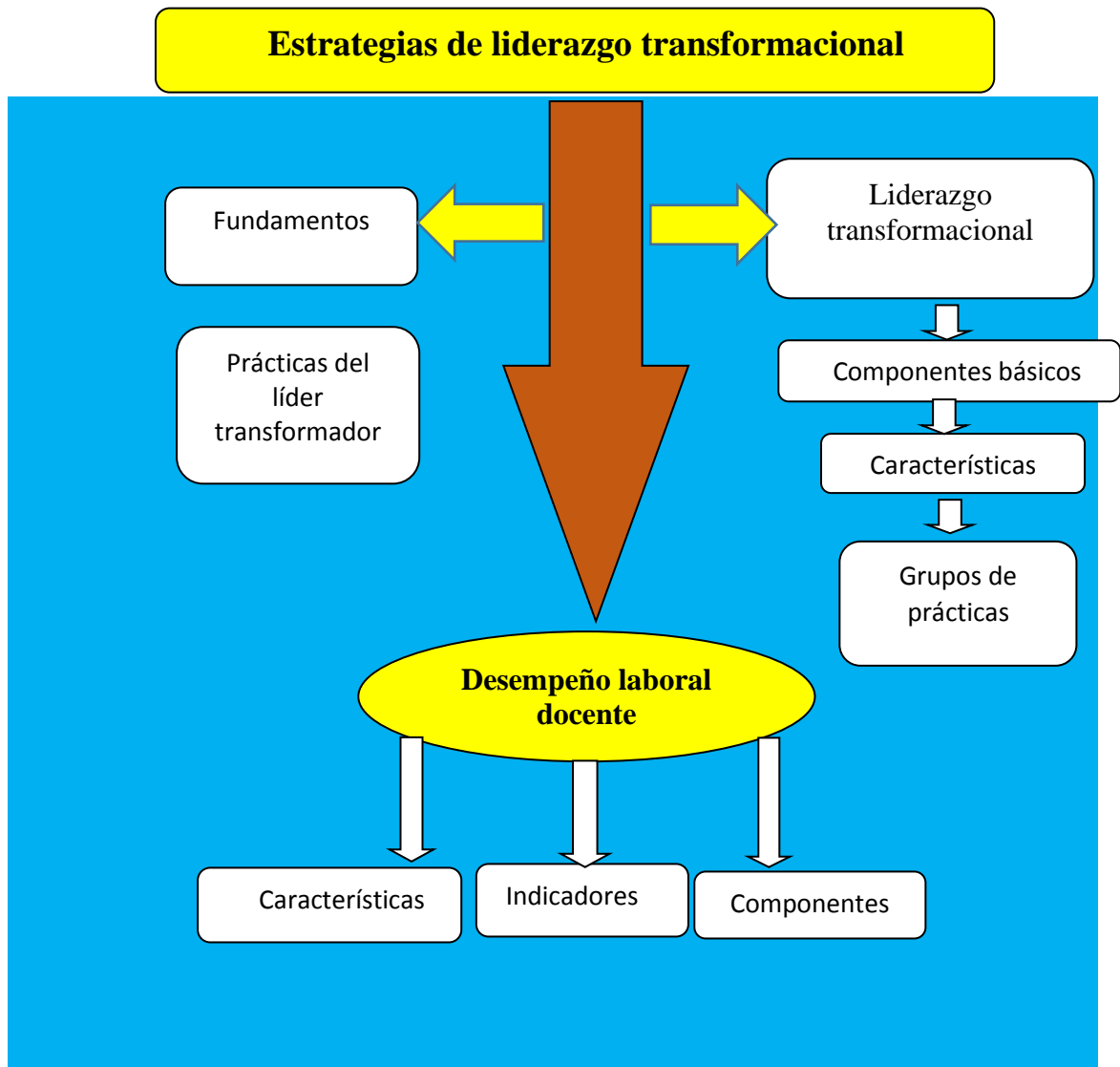
En ese sentido, Sulbarán (1999:32) identifica los componentes de las cualidades que debe tener un gerente o director como conductor del plantel, que permiten describir y analizar su gestión. Estos componentes son:

- a.-La referida a los conocimientos, a la inteligencia, e incluye la dimensión conceptual práctica, lo que puede aprender y aplicar, la información actualizada general para interpretar actuar, la cultura de ideas que soporta su actuación.
- b.-El segundo componente o fortaleza, como también la denomina Sulbarán (1999:33), está relacionada con las actitudes, e incluye aspectos tales como la voluntad, la energía, la firmeza, el deseo de superación, los valores; un tercer componente identificado en el

campo de las habilidades, que cobra importancia, es la creatividad, la iniciativa, la intuición. Es por ello que el personal directivo debe contar con capacidades tales como: capacidad estratégica para analizar, prever posibles impactos, adoptar decisiones ante situaciones complejas, convirtiéndolas en beneficio para la organización. Así mismo, Sulbarán (1999:48) describe los siguientes tipos de capacidades:

- Capacidad Interpersonal: Refiere relaciones armónicas con su equipo, es decir sociabilidad en el más amplio sentido de la expresión.
- Capacidad Emocional: Para desafiar situaciones decisiones de riesgo que exige osadía para actuar.
- Capacidad Técnica: Que permite la obtención y aplicación de conocimientos científicos en el plano de su gestión, en el sector en el que se desempeña.

### 1.3.- Propuesta teórica

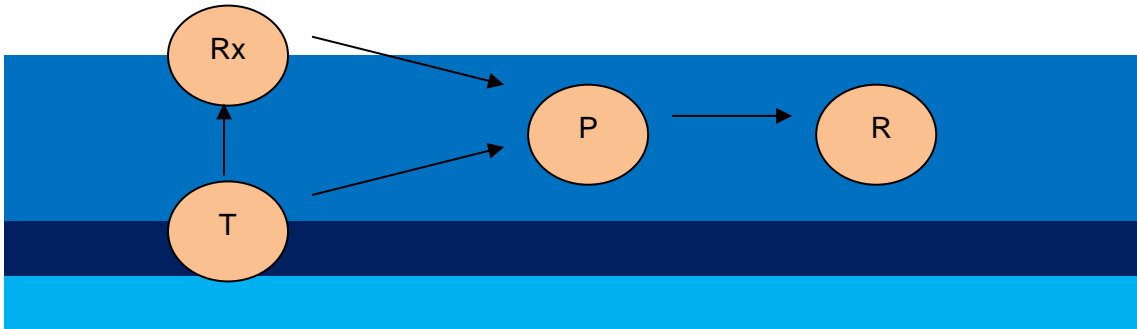


Fuente: Elaborado por la autora.

## CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

### 2.1.-Tipo de diseño

La Investigación se enmarca en el nivel de Investigación Básica, de Tipo descriptiva, no experimental, con propuesta. De acuerdo con la metodología de trabajo, la investigación determinará la relación de ambas variables de tipo causal.



#### **Leyenda:**

**Rx:** Estrategias de intervención basados en el liderazgo transformacional

**T:** Estudios o modelos teóricos.

**P:** Desempeño docente

**R:** Realidad transformada

#### **Población y muestra**

##### **Población.**

La población comprende los 12 docentes que comprende la plana docente y los 189 estudiantes de la Institución educativa N° 10888; “Señor de los Milagros”; del caserío Chepito Olivos, del distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque. (N)

##### **Muestra:**

La muestra considerada para el presente estudio comprende los 12 docentes que comprende la plana docente de la Institución educativa N° 10888; “Señor de los Milagros”; del caserío Chepito Olivos, del distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque. (n=N)

### **Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La recolección de datos, en función de los indicadores de las variables de estudio, se llevará a cabo a través de las siguientes técnicas e instrumentos: Encuestas, Ficha de observación.

**Encuesta:** Diagnóstica la situación actual, respecto al desempeño laboral docente, el cual es la base para plantear las estrategias para mejorar la gestión en relación al desempeño laboral docente. Este diagnóstico señalará cuáles son los factores críticos por los que está atravesando la institución educativa respecto a la gestión y su relación con el desempeño laboral docente. Dicho resultado servirá para proponer y pausar recomendaciones respecto a cómo superar los puntos críticos, cómo mantener los óptimos y cómo mejorarlos.

#### **Técnica de gabinete:**

Esta técnica hace posible aplicar instrumentos para la recolección de Información para dar solidez científica a la investigación.

#### **Fichas Textuales:**

Es la transcripción entre comillas y al pie de la letra, del párrafo de un libro que el investigador considera importante para su trabajo de investigación.

#### **Fichas Bibliografías:**

Es la que contiene los datos suficientes para la rápida identificación de los libros consultados.

#### **Fichas de Resumen:**

Es la que el investigador usa para sintetizar una parte de un libro o su totalidad.

#### **Técnica de Campo:**

Se utilizó documentos debidamente estructurados que sirvieron para recoger información pertinente y coherente en la solución de las variables del presente estudio.

### **Métodos y procedimientos para la recolección de datos.**

Método descriptivo nos permitió revelar las relaciones importantes del objeto a investigar, está presente en el proceso de asimilación en la construcción del modelo y de la hipótesis de la investigación. Dentro de ello, se utilizó análisis, síntesis, abstracción, inducción y deducción. Como se sabe el método descriptivo, describen los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que lo rodea

### **Análisis estadístico de los datos**

Para el procesamiento de los datos se utilizó un plan de análisis estadístico descriptivo, con elaboración de tablas y gráficos de frecuencias absolutas y porcentuales. Se empleó el análisis de frecuencia, cuadros estadísticos, media aritmética.

### CAPÍTULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA

#### 3.1.-RESULTADOS.

**Tabla 01**

**Ambientes de aprendizaje**

| INDICADORES  | Siempre |    | A veces |    | Nunca |    | Total |     |
|--|---------|----|---------|----|-------|----|-------|-----|
|  | N       | %  | N       | %  | N     | %  | N     | %   |
| Acepta correcciones del alumno, cuando los datos brindados son erróneos  | 07      | 58 | 04      | 33 | 01    | 08 | 12    | 100 |
| Desarrolla experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (talleres, laboratorios, comunidad, etc.) | 02      | 17 | 02      | 17 | 08    | 67 | 12    | 100 |
| Utiliza las TIC para el desarrollo de sus clases.  | 05      | 42 | 04      | 33 | 03    | 25 | 12    | 100 |
| Organiza actividades que le permiten ejercitar la expresión oral y escrita                                     | 07      | 58 | 05      | 42 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Relaciona los contenidos de la asignatura con el contexto local, regional, nacional e internacional            | 07      | 58 | 05      | 42 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real.  | 06      | 50 | 04      | 33 | 02    | 17 | 12    | 100 |

**Fuente:** Elaborado por la autora en base a la encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa N° 10888 “Señor de los milagros” del caserío Chepito Olivos. Distrito de Mórrope, Región Lambayeque. Junio 2018.

**Interpretación:**

En la tabla 01 sobre los ambientes de aprendizaje, podemos observar que bien es cierto que el 58% de los docentes encuestados manifiestan que, si los datos o información brindada son incorrectos, si acepta correcciones del alumno; por otra parte, se observan actitudes poco innovadoras, considerando que el 67% de docentes asumen que no cambian ni experimentan mejoras en sus ámbitos de clases. Es decir, prefieren mantenerse en el aula con patrones tradicionales de enseñanza. En los demás ítems las respuestas sí son positivas, considerando que, utiliza las TIC en los procesos de enseñanza, organiza y planifica sus actividades, relaciona los contenidos con el contexto, usa ejemplos de casos de la vida real.

**Tabla 02**

**Planificación del curso**

| INDICADORES  | Siempre |    | A veces |    | Nunca |    | Total |     |
|--|---------|----|---------|----|-------|----|-------|-----|
|  | N       | %  | N       | %  | N     | %  | N     | %   |
| Da a conocer el programa, metodología y evaluación de la asignatura al inicio del curso            | 08      | 67 | 04      | 33 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Domina los contenidos de la materia que imparte  | 10      | 83 | 02      | 17 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Durante el curso establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado | 04      | 33 | 07      | 58 | 01    | 08 | 12    | 100 |
| Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura.                                   | 06      | 50 | 05      | 42 | 01    | 08 | 12    | 100 |
| El programa presentado al principio de la asignatura se cubre totalmente.                          | 03      | 25 | 02      | 17 | 07    | 58 | 12    | 100 |
| Explica de forma ordenada y clara sus clases   | 04      | 33 | 06      | 50 | 02    | 17 | 12    | 100 |

**Fuente:** Elaborado por la autora en base a la encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa N° 10888 “Señor de los milagros” del caserío Chepito Olivos. Distrito de Mórrope, Región Lambayeque. Junio 2018.

**Interpretación:**

En la tabla 02 sobre la planificación del curso, se tiene que el 67% de los docentes encuestados manifiesta si da a conocer el programa, metodología y evaluación de la asignatura al inicio del curso; de igual forma el 83% asume que si domina los contenidos de la materia que imparte; el 50% manifiesta que si cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura. Por otra parte, el 58% dice que el programa presentado al principio de la asignatura nunca se cubre totalmente. Mientras que el 58% de docentes considera que durante el curso a veces establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado, así mismo, el 50% dice que a veces explica de forma ordenada y clara sus clases.



**Tabla 03****Estrategias, métodos y técnicas**

| INDICADORES  | Siempre |    | A veces |    | Nunca |    | Total |     |
|--|---------|----|---------|----|-------|----|-------|-----|
|  | N       | %  | N       | %  | N     | %  | N     | %   |
| Es respetuoso con los estudiantes y sus ideas  | 05      | 42 | 07      | 58 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Promueve el autodidactismo y la investigación  | 04      | 33 | 02      | 17 | 06    | 50 | 12    | 100 |
| Utiliza esquemas, gráficos, medios audiovisuales para el desarrollo de la clase  | 04      | 33 | 06      | 50 | 02    | 17 | 12    | 100 |
| Relaciona el tema con la vida cotidiana del estudiante   | 05      | 42 | 07      | 58 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Promueve actividades participativas que le permiten colaborar al estudiante con sus compañeros con una actitud positiva. | 06      | 50 | 05      | 42 | 01    | 08 | 12    | 100 |
| Estimula la reflexión sobre la manera en que aprendes.   | 04      | 33 | 06      | 50 | 02    | 17 | 12    | 100 |
| Se involucra en las actividades propuestas al grupo  | 05      | 42 | 01      | 08 | 06    | 50 | 12    | 100 |
| Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada.  | 02      | 17 | 06      | 50 | 04    | 33 | 12    | 100 |

**Fuente:** Elaborado por la autora en base a la encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa N° 10888 “Señor de los milagros” del caserío Chepito Olivos. Distrito de Mórrope, Región Lambayeque. Junio 2018.

**Interpretación:**

En la tabla 03 sobre las estrategias, métodos y técnicas usadas en el PEA, se tiene que el 58% considera que a veces es respetuoso con los estudiantes y sus ideas; el 50% por el contrario considera que no promueve el autodidactismo y la investigación; y más bien que a veces utiliza esquemas, gráficos, medios audiovisuales para el desarrollo de la clase; y a veces relaciona el tema con la vida cotidiana del estudiante; en un 50 y 58% respectivamente. Por otra parte, el 50% de docentes encuestados manifiesta si promueve actividades participativas que le permiten colaborar al estudiante con sus compañeros con una actitud positiva. Por otra parte, los docentes consideran que a veces estimula la reflexión sobre la manera en que aprendes; se involucra en las actividades propuestas al grupo; y presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada; en un 50%, 58 % y 50% respectivamente.

**Tabla 04****Dominio de la disciplina**

| INDICADORES  | Siempre |    | A veces |    | Nunca |    | Total |     |
|--|---------|----|---------|----|-------|----|-------|-----|
|  | N       | %  | N       | %  | N     | %  | N     | %   |
| Asiste regularmente a clases y si falta justifica (Manda sustituto)            | 06      | 50 | 05      | 42 | 01    | 08 | 12    | 100 |
| Cumple puntualmente con el horario de clases                                   | 06      | 50 | 05      | 42 | 01    | 08 | 12    | 100 |
| En las horas de tiempo libre o tutoría es accesible con los estudiantes        | 07      | 58 | 05      | 42 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Antes de empezar la clase empieza explorando y relacionando el nuevo contenido | 03      | 25 | 07      | 58 | 02    | 17 | 12    | 100 |
| Motiva constantemente la participación y diálogo en clases                     | 05      | 42 | 07      | 58 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Como profesor propicia que el interés por la asignatura aumente                | 04      | 33 | 07      | 58 | 01    | 08 | 12    | 100 |
| La cantidad de trabajos y tareas asignadas las considero adecuadas a mi tiempo | 07      | 58 | 05      | 42 | 00    | 00 | 12    | 100 |

**Fuente:** Elaborado por la autora en base a la encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa N° 10888 “Señor de los milagros” del caserío Chepito Olivos. Distrito de Mórrope, Región Lambayeque. Junio 2018.

**Interpretación:**

En la tabla 04 sobre el dominio de la disciplina; el 50% asume que siempre asiste regularmente a clases y si falta justifica (Manda sustituto); de igual manera; el 50% asume que siempre cumple puntualmente con el horario de clases; e incluso el 58% considera que en las horas de tiempo libre o tutoría siempre es accesible con los estudiantes. Por otra parte, el 58% considera antes de empezar la clase a veces empieza explorando y relacionando el nuevo contenido; y de igual forma, el 58% a veces motiva constantemente la participación y diálogo en clases, y el 58% dicen que a veces como profesor propicio el interés porque la asignatura aumente. Y el 58% expresa que la cantidad de trabajos y tareas asignadas siempre las considera adecuadas a su tiempo.

**Tabla 05**

**Motivación**

| INDICADORES   | Siempre |    | A veces |    | Nunca |    | Total |     |
|---|---------|----|---------|----|-------|----|-------|-----|
|   | N       | %  | N       | %  | N     | %  | N     | %   |
| Motiva a los estudiantes a asistir a clases                                       | 04      | 33 | 03      | 25 | 05    | 42 | 12    | 100 |
| Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas del grupo de estudiantes | 06      | 50 | 02      | 17 | 04    | 33 | 12    | 100 |
| El profesor es exigente con las tareas, trabajos y evaluaciones                   | 05      | 42 | 07      | 58 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes.                      | 05      | 42 | 03      | 25 | 04    | 33 | 12    | 100 |
| Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza                      | 07      | 58 | 02      | 17 | 03    | 25 | 12    | 100 |
| Propicia la curiosidad y el deseo de aprender                                     | 06      | 50 | 04      | 33 | 02    | 17 | 12    | 100 |
| Reconoce los éxitos y logros en las actividades de aprendizaje.                   | 05      | 42 | 07      | 58 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Hace interesante la asignatura.   | 08      | 67 | 04      | 33 | 00    | 00 | 12    | 100 |

**Fuente:** Elaborado por la autora en base a la encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa N° 10888 “Señor de los milagros” del caserío Chepito Olivos. Distrito de Mórrope, Región Lambayeque. Junio 2018.

**Interpretación:**

En la tabla 05 sobre la motivación; se tiene que el 42% dice que nunca motiva a los estudiantes a asistir a clases, respuesta que coincide al señalar que a veces (58%) es exigente en la entrega de trabajos y otros afines. Prefiere dejarlo a la iniciativa del alumno. Se percibe también ciertos aspectos positivos en las actitudes de los docentes, así tenemos que el 50% asume que siempre toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas, y el 42% dice que siempre muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes; y que siempre propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza y siempre hace interesante la asignatura (58%).

**Tabla 06**  
**Gestión del curso**

| INDICADORES  | Siempre |    | A veces |    | Nunca |    | Total |     |
|--|---------|----|---------|----|-------|----|-------|-----|
|  | N       | %  | N       | %  | N     | %  | N     | %   |
| Asiste a clases regular y puntualmente.                                    | 09      | 75 | 03      | 25 | 00    | 00 | 12    | 100 |
| Fomenta la importancia de contribuir a la conservación del medio ambiente. | 03      | 25 | 02      | 17 | 07    | 58 | 12    | 100 |
| Promueve mantener limpias y ordenadas las instalaciones.                   | 02      | 17 | 03      | 25 | 07    | 58 | 12    | 100 |
| Es accesible y está dispuesto a brindarte ayuda académica.                 | 04      | 33 | 03      | 25 | 05    | 42 | 12    | 100 |

**Fuente:** Elaborado por la autora en base a la encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa N° 10888 “Señor de los milagros” del caserío Chepito Olivos. Distrito de Mórrope, Región Lambayeque. Junio 2018.

**Interpretación:**

En la tabla 05 sobre la gestión del curso, podemos percibir que las actitudes del docente no son apropiadas en lo que concierne a propiciar la conservación del medio ambiente (58%) pues le resta importancia a este aspecto. Por otra parte, se percibe una desmotivación y actitudes no apropiadas en lo que se refiere a mantener limpias y ordenadas las instalaciones, pues considera que esa es la responsabilidad de la dirección y del personal de limpieza no del estudiante (58%)

**Tabla 07**  
**Tecnología de la información y de la comunicación**

| INDICADORES  | Siempre |    | A veces |    | Nunca |    | Total |     |
|--|---------|----|---------|----|-------|----|-------|-----|
|  | N       | %  | N       | %  | N     | %  | N     | %   |
| Emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes.              | 05      | 42 | 03      | 25 | 04    | 33 | 12    | 100 |
| Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información. | 03      | 25 | 02      | 17 | 07    | 58 | 12    | 100 |
| Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital.   | 03      | 25 | 02      | 17 | 07    | 58 | 12    | 100 |

**Fuente:** Elaborado por la autora en base a la encuesta aplicada a los docentes de la institución educativa N° 10888 “Señor de los milagros” del caserío Chepito Olivos. Distrito de Mórrope, Región Lambayeque. Junio 2018.

**Interpretación:**

En la tabla 06 respecto a la tecnología de la información y de la comunicación; observamos cierta incompatibilidad en las respuestas, pues por una parte el 42% manifiesta que siempre emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que les facilita el aprendizaje de los discentes; sin embargo en un 58% expresan que nunca promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información; es decir, no se interesan en innovar o plantear estrategias nuevas de aprendizaje a través del as TICS.

### **3.2.-Propuesta**

#### **Estrategias de intervención basadas en el liderazgo transformacional para mejorar la calidad del desempeño docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque.**

##### **I.- Descripción de la propuesta.**

En una gestión organizacional, por su propia naturaleza, tiende a la conducción, al liderazgo de una organización, cuyos resultados de gestión se podrán evidenciar en el proceso administrativo, educativo, clima de la organización, desempeño laboral docente; es decir, existe una simbiosis entre el tipo y naturaleza del liderazgo de la organización con el desempeño laboral docente. En función de la compatibilidad o no entre las funciones del directivo y las estrategias que desarrolla, podemos decir que aquí radica, los resultados buenos o no, de la gestión de una organización. En ese sentido, en el presente trabajo dirigido a directivos y docentes de la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, se pretende contribuir a través de talleres de intervención, mejorar la participación, el diálogo y las competencias en su desempeño laboral del docente de la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros”; propuesta que se desarrolla en base a los lineamientos teóricos del liderazgo transformacional Burns y Bass, y el liderazgo pedagógico de Leithwood para la gerencia educativa.

##### **II.- Fundamentos**

Para describir este tipo de liderazgo se cuenta con dos grandes conceptualizaciones: Por un lado, de Burns (1978) y Bass (2000), desde el campo no educativo; y por el otro, K. Leithwood (2005:63), desde el ámbito educativo. Ambas concepciones del liderazgo transformacional la presentan como una superación del liderazgo “instructivo”. Mac Gregor Burns (1978) introdujo el concepto del liderazgo transformador, el mismo que consiste cuando el líder apela a los más altos valores morales, para guiar a sus seguidores de una organización específica hacia un propósito elevado, hacia los niveles más altos de moralidad y motivación. Posteriormente Bernard Bass (2000) realizó otras investigaciones que concluyeron en sistematizar el concepto de líder transformador, que es el que: a.-Eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas; b.- Ayuda a que los miembros de su equipo superen sus intereses personales, llevándolos a elegir una causa noble como el bien estar del equipo o de la organización. Entre las prácticas del líder transformador se tiene: a.-Intelectual: Que implica fomentar en sus subordinados la creatividad y propiciar la ruptura de esquemas.

b.- Motivación inspiracional: Que se relaciona con la capacidad del líder para comunicar visiones trascendentales que involucren a los demás. c.- Consideración individual: Que implica una genuina preocupación por las personas, expresada en el compromiso por motivarlas y propiciar su desarrollo. d.- Influencia idealizada: Se relaciona con la habilidad para captar la admiración de sus seguidores y que estos se sientan identificados con dichos ideales. Esto implica que el líder actué en forma íntegra, lo cual genera una elevada confianza en él. Por otra parte, se tiene el liderazgo transformacional, desde el enfoque de K. Leithwood, (1994) que promueve el desarrollo de una visión compartida que da sentido y significado a los propósitos y actuaciones organizativas. Es el estilo más idóneo para instituciones educativas, debido a que apunta hacia metas comunes e incita el compromiso de los miembros del equipo, quienes de manera permanente evalúan, de una parte, procesos y procedimientos, y de otra, metas y compromisos, con el fin de realizar mejoras continuas de la misma forma. Este modelo se caracteriza por: No depender del carisma del líder; asumir una distribución de funciones de liderazgo dentro y fuera de la escuela; construir capacidades y motivar al personal; reconocer las relaciones interdependientes entre las actividades de liderazgo y dirección.

### **III.- Justificación de la investigación**

Esta investigación constituye para las instituciones educativas en general una herramienta fundamental para la gestión educativa, la misma que tiende a destacar la importancia que tiene el desempeño laboral docente en el desarrollo institucional. En ese sentido, Falcón (2005:109) destaca que el desempeño laboral docente es uno de los indicadores de eficiencia dentro de las instituciones educativas, por ser el eje central del proceso enseñanza y aprendizaje, constituyendo la fuente vital para desenvolvimiento de las organizaciones educativas, del mismo modo influye de manera directa sobre la dirección directiva del centro la cual debe adoptar valores éticos que consoliden el trabajo de los profesores. Así mismo, para Olmedo (2006), el desempeño laboral docente constituye el pilar para lograr que los educandos sean animados a planear y evaluar su propia contribución a los objetivos de la educación y a asumir mayores responsabilidades, Olmedo agrega que para tipificar la eficiencia del desempeño docente se debe implicar una conducción efectiva por parte del director; en ese sentido, el directivo debe encaminar toda la tarea gerencial al logro de la misión institucional que, necesariamente implica un acto educativo. Bajo estos y otros argumentos, se tiene que el desempeño laboral es importante para la mejora de la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje. En este sentido, es que consideramos importante la presente investigación dado que pretende

contribuir con estrategias de intervención basados en el liderazgo transformacional para mejorar el desempeño laboral docente de la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope.

#### **IV.- Objetivos**

##### **Objetivo general.**

Proponer estrategias de intervención basados en el liderazgo transformacional a fin de mejorar el desempeño laboral docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope.

##### **Objetivos específicos:**

- Desarrollar un diagnóstico a fin de conocer las características que los docentes tienen en su desempeño laboral en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope.
- Proponer un plan de intervención a través de tres talleres y dinámicas grupales, a fin de mejorar el desempeño laboral docente.
- Impulsar la participación, la interacción, y el diálogo entre los docentes y el director de la institución, alrededor del taller denominado “Participación y diálogo: Director y docentes” involucrando la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la comunicación, la solución de problemas y la expresión auténtica.
- Relacionar el desempeño laboral docente con el liderazgo institucional.
- Fomentar en la participación docente, el compromiso y la visión institucional, la promoción de valores.

#### **V.- Desarrollo de la propuesta:**

##### **I.-Programa de trabajo**

En la tabla 01 se presenta un calendario de actividades donde se muestran los temas centrales y los objetivos de la propuesta.



**Tabla 9:** Calendario de actividades

| SESIONES/SEMANA | TEMA   | OBJETIVO   |
|-----------------|--|--|
| I               | Diagnóstico y análisis situacional<br>(Encuesta)                                   | Identificar los conocimientos que tiene el grupo de trabajo docente sobre su desempeño laboral y los factores que asocian comúnmente a este concepto, a través del desarrollo de una encuesta. |
| II              | Taller de motivación previa a los talleres   | Reconocer la importancia de la motivación en un entorno laboral, y construir grupalmente una serie de estrategias útiles para poder mantener motivado al equipo de trabajo.                    |
| III             | Taller denominado: Participación y diálogo: Director-docentes,                     | Reflexionar en torno a las prácticas y actitudes que cada docente debe desarrollar para que se generen unas buenas relaciones interpersonales y una comunicación efectiva con sus pares.       |
| IV              | Taller denominado: El liderazgo transformacional: Desafío de mejora institucional. | Identificar cuáles son las estrategias para premiar y bonificar el buen desarrollo de las actividades por parte de los docentes  |
| V               | Taller denominado: El docente y sus competencias en su desempeño laboral.          | Analizar las cualidades que debe tener un líder al interior de un entorno académico.   |

**Fuente:** Construcción de la autora.

## **VI.-Objetivos de los talleres**

Los talleres institucionales que se desarrollan para cumplir con los objetivos en cada uno de los temas abordados, se dividen en tres partes:

**Primera parte: Desarrollo del taller denominado: Participación y diálogo:** Director-docentes, cuyo objetivo es el de fomentar la participación, la interacción, y el diálogo entre los docentes alrededor del taller.

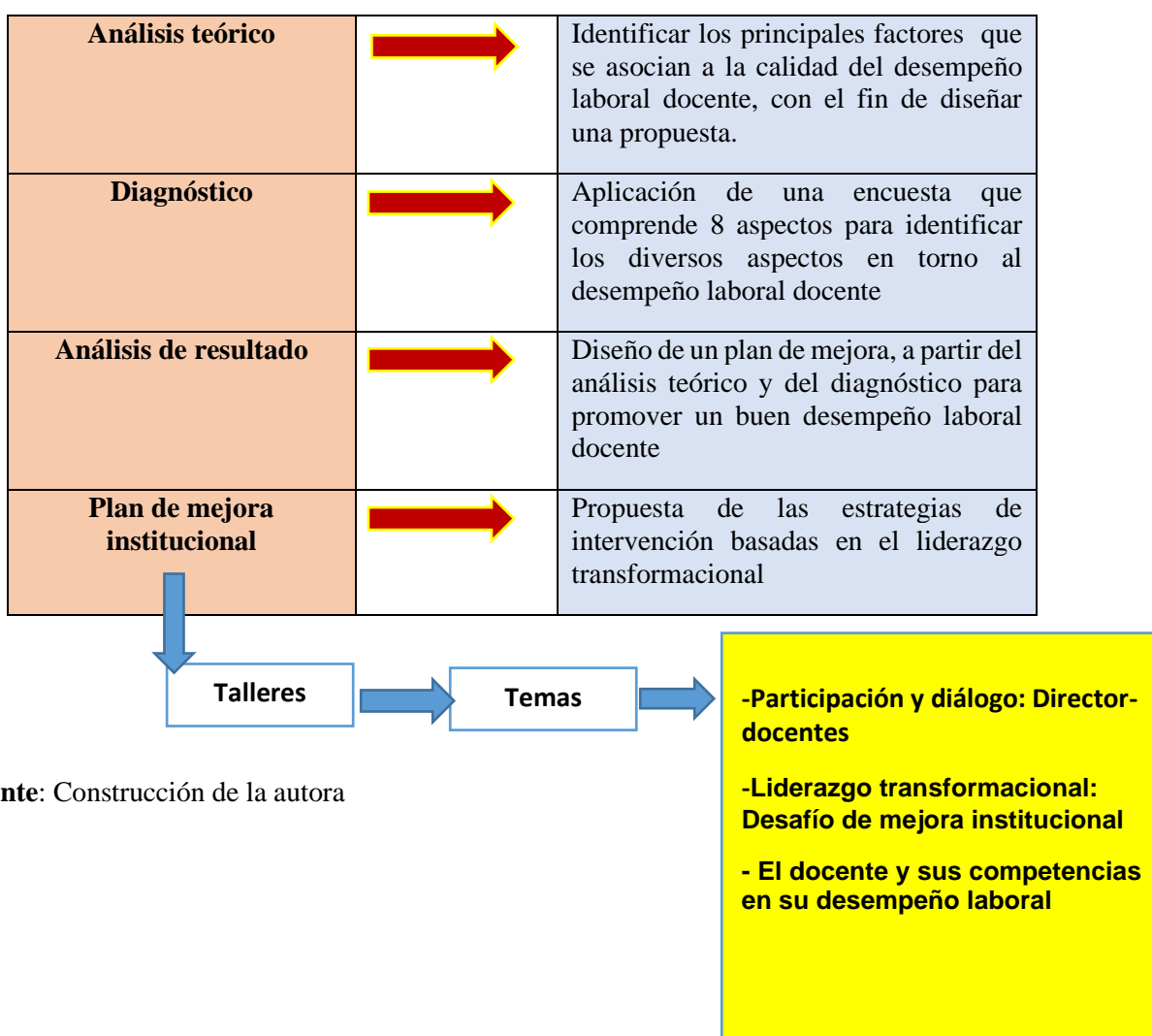
**Segunda parte: Desarrollo del taller denominado: El liderazgo transformacional: Desafío de mejora institucional;** cuyos objetivos específicos es fomentar las actitudes, las acciones, la motivación, el compromiso, y la visión institucional, elementos que son

considerados por K. Leithwood, propios del liderazgo transformacional en el desempeño laboral de los docentes de una organización educativa.

**Tercera parte: Desarrollo del taller denominado: El docente y sus competencias en su desempeño laboral;** cuyos objetivos específicos son: Establecer la interrelación existente entre el desempeño laboral docente con el liderazgo institucional y el clima de la organización; precisar los indicadores, las características, los procesos, mediante los cuales se analizan e interpretan los factores clave que se involucran al desempeño laboral docente.

**Gráfico 02:**

**Estructura de la propuesta.**



Fuente: Construcción de la autora

## **VII.-Proceso de implementación**

El contenido de esta propuesta de mejora, busca generar nuevos horizontes tipos de desempeño, de liderazgo, y de motivación institucional; para la solución de los problemas que afectan el desempeño laboral docente, orientando, además, a los directivos sobre cómo se debe llevar a cabo la implementación de las actividades. En la propuesta se definen las estrategias de intervención basadas en el liderazgo transformacional y se diseñan los talleres para cada una de las categorías.

## **VIII.-Requisitos**

- Ser docente de la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope.
- Participación voluntaria
- Dedicar el tiempo necesario para asistir a los encuentros vivenciales sin interrupción.

## **IX.-Condiciones para realizar el taller.**

- Población a quien va dirigido el plan: Personal docente y directivos.
- Duración: 40 horas distribuidas en 5 sesiones de 8 horas cada una.
- Horario: De 8.00 a.m. a 12 a. m. y de 14.00 a 18.00 pm.
- Número de participantes: 12 docentes.
- Modalidad: Presencial

## TALLER 01

### PARTICIPACIÓN Y DIÁLOGO: DIRECTOR Y DOCENTES

**Objetivo específico:**

-Fomentar la participación, la interacción, y el diálogo entre los docentes alrededor del taller de participación y diálogo entre los actores sociales.

-Promover el desarrollo de la interacción social recíproca, involucrando la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la comunicación, la solución de problemas y la expresión auténtica.

| CONTENIDO             | ACTIVIDADES  | RECURSOS   | TIEMPO             |
|-----------------------|--|--|--------------------|
| Expectativas docentes | <p>-Pedir a los docentes se formen en sub-grupos de 4 a 5 personas y aplicar la dinámica “las expectativas de los participantes y de los facilitadores” de S. Fritzen, 1998 (ver anexo 02)</p> <p>-Solicitar a los grupos de docentes a examinar y discutir las expectativas mutuas y las percepciones relativas que tienen sobre la participación y el diálogo en la institución educativa</p> <p>-Procesar dinámica realizada y formular a cada sub-grupo las expectativas surgidas entre sus integrantes en torno a su participación como docente y a sus expectativas en el diálogo con el director de la institución educativa.</p> | <p>Humanos:<br/>Facilitador-participantes</p> <p>Materiales:<br/>Fotocopias del programa de relaciones interpersonales</p> | 8.00 am. a 12 am.  |
| Cierre                | Despedir la jornada con el diálogo inter-docentes respecto a una evaluación sobre los logros alcanzados en el taller, precisando sus deficiencias, limitaciones y aportes.   | Recursos humanos:<br>Facilitador-participantes   | 12 am. a 13.00 pm. |



## **CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES**

-Se puede percibir que en el desempeño laboral docente de la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, del distrito de Mórrope, provincia y región Lambayeque; existe un marcado individualismo y una falta de comunicación con sus pares en el desarrollo de sus actividades; los docentes no participan motivadamente y por propia iniciativa en el desarrollo de las actividades institucionales; existe en los profesores una falta de identificación en su labor docente, sólo interesa cumplir con el horario establecido, sin ir más allá en su relación tutorial con los estudiantes.

-Las estrategias de intervención basadas en el liderazgo transformacional brindan al director y docentes las herramientas básicas para un mejor desempeño laboral docente generando nuevos horizontes tipos de desempeño, de liderazgo, y de motivación institucional.

-Los talleres contribuyen a fomentar la participación, la interacción, y el diálogo entre los docentes y el director de la institución, involucrando la habilidad para comunicarse efectivamente en la solución de los problemas institucionales.

-Existe una interrelación entre el desempeño laboral docente y el liderazgo transformacional para la solución de los problemas que afectan el desempeño laboral docente, orientando, además, a los directivos sobre cómo se debe llevar a cabo la implementación de las actividades.

## **CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES**

-El presente trabajo de investigación lo consideramos importante porque constituye una herramienta esencial para la gestión y conducción educativa, en la cual se destaca la simbiosis existente entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, y su ulterior repercusión en el clima de la organización educativa.

-La estrategia desarrollada en el presente trabajo, la consideramos importante, porque a través de los talleres de intervención permite que los docentes desde su percepción entiendan que el desarrollo y los logros de la visión institucional están en directa relación, por un lado, con el tipo de liderazgo ejercido por el director; y por otro, con las actitudes, comportamiento y desempeño laboral del mismo docente.

## BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA

**Assel, J.**(2008). *La Construcción e Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente Chileno: Principales Tensiones y Desafíos*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, volumen 1, n° 2. 3.

<https://revistas.uam.es/riee/article/view/4665>

**Alles, T.J.** (2006). *Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas*. Caracas: Editorial Panapo.

<https://www.redalyc.org/pdf/761/76111479002.pdf>

**Álvarez, B.** (2005), *Liderazgo Transformacional del Gerente Educativo y la Calidad del Proceso Enseñanza – Aprendizaje de los Docentes*”, Universidad del Zulia, Maracaibo. Venezuela

[https://www.researchgate.net/publication/228917936\\_Liderazgo\\_transformacional\\_en\\_e  
l\\_docente\\_universitario\\_Maracaibo\\_Venezuela\\_Universidad\\_del\\_Zulia](https://www.researchgate.net/publication/228917936_Liderazgo_transformacional_en_el_docente_universitario_Maracaibo_Venezuela_Universidad_del_Zulia)

**Bass, B. M.** (2000). *Organizaciones Inteligentes*. Atlas. Sao Paulo.

[https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/Vol6\\_n2/pdf/organizaci  
ones.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/Vol6_n2/pdf/organizaciones.pdf)

**Burns, M. G.** (1978) *El liderazgo transformacional*. Editorial Mc Graw Hill.

<https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>

**Buchele, H.** (2006). *La gerencia vía hacia las organizaciones efectivas*. España: Editorial Andaluz.

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357718032/99357718032.pdf>

**Brito, E.** (2008). *Fundamentos del Desempeño docente*. México:

<http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2657.pdf>

**Castro, J.** (2005). *Perspectivas de la Gerencia Organizacional*. Caracas: Limusa.

<https://www.redalyc.org/pdf/122/12290308.pdf>

**Cornejo, José,** (1998). *Condición del profesor y satisfacción profesional. Una educación con calidad y equidad*: Encuentro Internacional sobre Formación de Profesores de Educación Básica,

[https://www.google.com/search?source=univ&tbm=isch&q=Cornejo,+Jos%C3%A9,\(  
1998\).+Condici%C3%B3n+del+profesor+y+satisfacci%C3%B3n+profesional.+Una+ed  
ucaci%C3%B3n+con+calidad+y+equidad:+Encuentro+Internacional+sobre+Formaci%  
C3%B3n+de+Profesores+de+Educaci%C3%B3n+B%C3%A1sica,&sa=X&ved=2ahUK  
Ewj9jrnci\\_DwAhWom-AKHcSHCxEQjJkEegQIAhAB&biw=1034&bih=640](https://www.google.com/search?source=univ&tbm=isch&q=Cornejo,+Jos%C3%A9,(1998).+Condici%C3%B3n+del+profesor+y+satisfacci%C3%B3n+profesional.+Una+educaci%C3%B3n+con+calidad+y+equidad:+Encuentro+Internacional+sobre+Formaci%C3%B3n+de+Profesores+de+Educaci%C3%B3n+B%C3%A1sica,&sa=X&ved=2ahUK_Ewj9jrnci_DwAhWom-AKHcSHCxEQjJkEegQIAhAB&biw=1034&bih=640)



**Colmenares, M.** (2007). *Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo del personal docente de Educación Rural*. Trabajo de Grado de Postgrado. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo Estado Zulia.

<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092939/intro.pdf>

**Corona, J.** (2005). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial Mc Graw Hill.

[https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento\\_Humano\\_en\\_el\\_Trabajo\\_Newstrom](https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo_Newstrom)

**Correa, R.** (2005). *La Función Docente actual*. Bogotá: El Tercer Mundo

<http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/fce-unisalle/20170117011106/Estrategias.pdf>

**Covarrubias, C.** 2013; *La teoría de autoeficacia y el desempeño docente: el caso de Chile*; Volumen 4, N° 2; Universidad de Talca Talca, Chile.

[file:///C:/Users/Dante/Dropbox/Mi%20PC%20\(DESKTOP6TBJE3M\)/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeAutoeficaciaYElDesempenoDocenteElCasoDeC-4457452%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Dante/Dropbox/Mi%20PC%20(DESKTOP6TBJE3M)/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeAutoeficaciaYElDesempenoDocenteElCasoDeC-4457452%20(2).pdf)

**Day & Sammons,** (2013) *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional*, OIT.

[https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/man\\_ops.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_ops.pdf)

**Deal, E.** (2008). *La calidad en las organizaciones. Enfoque Integral*. México. Mc Graw Hill.

<https://www.google.com/search?q=Deal%2C+E.+%282008%29.+La+calidad+en+las+organizaciones.+Enfoque+Integral.+M%C3%A9xico.+Mc+Graw+Hill.&oq=Deal%2C+E.+%282008%29.+La+calidad+en+las+organizaciones.+Enfoque+Integral.+M%C3%A9xico.+Mc+Graw+Hill.&aqs=chrome..69i57.6752j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

**Duarte, R.** (2008). *Administración educativa*. Buenos Aires. Editorial La Contemplana.

<https://www.google.com/search?q=Duarte%2C+R.+%282008%29.+Administraci%C3%B3n+educativa.+Buenos+Aires.+Editorial+La+Contemplana.&oq=Duarte%2C+R.+%282008%29.+Administraci%C3%B3n+educativa.+Buenos+Aires.+Editorial+La+Contemplana.&aqs=chrome..69i57.4293j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

**Esqueda, L.** (2005). *Principios de la Gerencia Educativa*. Perú: Randina.

<https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/7291/BC1907%20SAUCEDO%20REATEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Falcón, M.** (2005). *Gerencia y toma de decisiones*. Bogotá, Colombia: Editorial CEC, S. A.  
<https://www.google.com/search?q=Falc%C3%B3n%2C+M.+%282005%29.+Gerencia+y+toma+de+decisiones.+Bogot%C3%A1%2C+Colombia%3A+Editorial+CEC%2C+S.+A.&oeq=Falc%C3%B3n%2C+M.+%282005%29.+Gerencia+y+toma+de+decisiones.+Bogot%C3%A1%2C+Colombia%3A+Editorial+CEC%2C+S.+A.&aqs=chrome..69i57.5970j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>
- Guzmán & Marín** (2011) *El gerente: paradigmas y retos para su formación*. I Encuentro Vocacional. Venezuela.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3735/373534463005.pdf>
- Gutiérrez** (2006), *Propuesta para una Educación Pedagógica y de Calidad orientado al Liderazgo Transformacional del personal directivo*”, en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt  
<https://www.google.com/search?q=Guti%C3%A9rrez+%282006%29+%2C+Propuesta+para+una+Educaci%C3%B3n+Pedag%C3%B3gica+y+de+Calidad+orientado+al+Liderazgo+Transformacional+del+personal+directivo%2E%20%2C+en+la+Universidad+Nacional+Experimental+Rafael+Mar%C3%ADa+Baralt&oeq=Guti%C3%A9rrez+%282006%29+%2C+Propuesta+para+una+Educaci%C3%B3n+Pedag%C3%B3gica+y+de+Calidad+orientado+al+Liderazgo+Transformacional+del+personal+directivo%2E%20%2C+en+la+Universidad+Nacional+Experimental+Rafael+Mar%C3%ADa+Baralt&aqs=chrome..69i57.4068j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>
- González, S.** 2003; *¿Cómo mejorar el desempeño docente?* UNESCO, oficina de Santo Domingo. Colección: Cuadernos de educación básica para todos. República Dominicana.  
[https://documen.site/download/como-mejorar-el-desempeo-docente-unesdoc-unesco\\_pdf](https://documen.site/download/como-mejorar-el-desempeo-docente-unesdoc-unesco_pdf)
- Huillca, B.**, 2015; *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de postgrado; Lima  
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4616>
- Leithwood, K.** (1998) *Liderazgo pedagógico*. Editorial Península  
<https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>

**Louzano, P. & Moriconi, G.** (2014). *Visión de la Docencia y Características de los Sistemas de Formación Docente*. En OREALC/UNESCO Editor. Temas críticos para formular nuevas políticas docentes en América Latina y el Caribe: el debate actual. (pp. 10-52). Chile.

**Ministerio de Educación** (2012), *Marco del Buen Desempeño Docente*, MINEDU. Lima.

<http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>

**Méndez** (2009) *Influencia del estilo de gerencia del directivo en el desempeño de los docentes del Municipio Maracaibo*.

**Martínez & Lavín, G.**; 2017; *Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación*. XIV Congreso Nacional de Investigación educativa. San Luis Potosí. México

<http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2657.pdf>

**Muñoz** (2006), *Incidencia del estilo de gerencia y el desempeño de los docentes de Educación Básica del Estado Carabobo*; Universidad Nacional Lisandro Aguirre; Venezuela

**Morles. F.** (2007). *Modelos Organizaciones. Definición. Enfoques*. Buenos Aires. Kapelusz

<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>

**Navarro** (2005), *La educación en el escenario global*. BID. OREALC/UNESCO Editor. Chile.

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/SITIED-espanol.pdf>

**UNESCO** (2013). *Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015*. Santiago: Salesianos.

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/SITIED-espanol.pdf>

**Valdez, H.** (2006) *La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas de la República de Cuba.

[http://www.opech.cl/bibliografico/calidad\\_equidad/Valdes%20%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf](http://www.opech.cl/bibliografico/calidad_equidad/Valdes%20%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf)

## **ANEXO**

## VALIDACIÓN DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN SOBRE

### DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. **Nombre del Experto** : Dr. Carlos Edmundo Ravines Zapatel
- 1.2. **Institución donde laboral** : Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)
- 1.3. **Título Profesional** : Lic. En Sociología
- 1.4. **Grado /Mención** : Dr. en Sociología
- 1.5. **Institución donde lo obtuvo** : UNPRG

La información obtenida a partir de el presente instrumento es de carácter confidencial y reservado, debido a que los datos serán utilizados sólo para fines de la investigación. Se les agradece de antemano por la atención a la presente. Gracias.

**Instrucciones:** A continuación, se muestran una serie de interrogantes que Ud. deberá responder de manera objetiva.

**Variable:** Desempeño laboral docente (SI= 2 PUNTOS) (NO= 0 PUNTOS)

|             |                    | (1) Nunca  | (2) A veces | (3) Siempre |    |    |
|-------------|--------------------|--|-------------|-------------|----|----|
| D           | INDICADORES        | ITEMS  |             |             | Si | No |
|             |                    |  |             |             |    |    |
| Informativa | Textual externa    | 1. El docente comunica los objetivos de la clase.                | X           |             |    |    |
|             |                    | 2. El docente entrega recursos digitales.                        | X           |             |    |    |
|             |                    | 3. Suele trabajar con lecturas en línea                          | X           |             |    |    |
|             |                    | 4. Tiene acceso a biblioteca digital.                            | X           |             |    |    |
|             | Trabajos prácticos | 5. El docente trabajar libremente en los trabajos con sus pares. | X           |             |    |    |
|             |                    | 6. Cuando trabaja en grupo le gusta ser el líder.                | X           |             |    |    |
|             |                    | 7. Todos participan vía online durante el trabajo práctico.      | X           |             |    |    |
|             | Trabajos propios   | 8. Cuando hace trabajos aplica su creatividad.                   | X           |             |    |    |
|             |                    | 9. Sabe emplear diversas herramientas online para tus trabajos.  | X           |             |    |    |
|             |                    | 10. Sabe hacer videos o animaciones para mejorar tus trabajos.   | X           |             |    |    |
| Práctica    | Experimental       | 11. Hace uso de recursos en línea.                               | X           |             |    |    |
|             |                    | 12. Suele usar recursos multimedia como YouTube.                 | X           |             |    |    |
|             |                    | 13. Sabe usar las plataformas virtuales                          | X           |             |    |    |
|             | Intelectual        | 14. Aplica estrategias diversas para el trabajo práctico.        |             |             |    | X  |

|                       |   |  |   |    |
|-----------------------|---|--|---|----|
|                       |   | 15. Sabe usar los diversos medios digitales como Whatsapp, plataformas, buscadores, etc. | X |    |
|                       |   | 16. Sabe hacer tus informes vía online.  | X |    |
|                       |   | 17. Emplea diversas fuentes de internet para tus trabajos.                               | X |    |
|                       | Comunicativa                            | 18. La comunicación online durante los trabajos prácticos es fluida.                     | X |    |
|                       |   | 19. Cuida mucho su ortografía cuando redacta sus trabajos.                               | X |    |
| Comunicativa          | Asincrónica                             | 20. Hace uso del correo para comunicarte con sus compañeros y/o el docente.              | X |    |
|                       |   | 21. Suele participar en foros.   | X |    |
|                       |   | 22. Te comunicas a través de redes sociales como Facebook con sus compañeros.            | X |    |
|                       | Sincrónica                              | 23. Usa el modo de videoconferencia para exponer tus trabajos.                           | X |    |
|                       |   | 24. Emplea video-llamadas para comunicarte con tus compañeros.                           |   | X  |
|                       |   | 25. La comunicación virtual la hace mediante el celular.                                 | X |    |
|                       |   | 26. Emplea tablets para tu comunicación en línea con el docente o sus compañeros.        |   | X  |
| Tutorial o Evaluativa | Uso de medios digitales                 | 27. Encuentra fácil rendir tus exámenes vía virtual.                                     |   | X  |
|                       |   | 28. Cuando entregas algún trabajo lo haces a través del correo.                          | X |    |
|                       |   | 29. Suele usar el chat Messenger para enviar tus trabajos.                               | X |    |
|                       |   | 30. Usa el Whatsapp como medio principal para enviar tus trabajos.                       | X |    |
|                       |   | 31. Recibe tutoría por medios virtuales como Whatsapp.                                   | X |    |
|                       | Estrategias y Hábitos de estudio Grupal | 32. Usa alguna estrategia para dar tus exámenes vías online.                             | X |    |
|                       |   | 33. Cuando trabajas con tus compañeros vía Whatsapp todos participan.                    | X |    |
|                       |   | 34. Tiene problemas de comunicación grupal cuando te conectas por algún medio virtual.   | X |    |
|                       | Control de acceso al medio digital      | 35. El docente controla el tiempo que pasas durante las clases.                          | X |    |
|                       |   |  |   | 62 |

### Opinión del instrumento según puntaje obtenido

Deficiente ( ) Baja ( ) Regular ( ) Bueno ( x ) Muy Bueno ( X )



Dr. Carlos Edmundo Ravines Zapatel

**INSTRUMENTO APLICADO AL PERSONAL DOCENTE DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10888 “SEÑOR DE LOS MILAGROS”  
CASERÍO CHEPITO OLIVOS**

**CUESTIONARIO**

**Instrucciones:**

- 1.-No necesita escribir su nombre.
- 2.-Por favor lea bien cada pregunta y sus diferentes alternativas correspondientes a una escala de Likert con 5 alternativas de respuestas.
- 3.-Una vez seleccionada la respuesta, marque con una equis (X) en el espacio señalado para ello (sólo una opción)
- 4.-El éxito de la investigación depende de su objetividad y sinceridad al responder cada pregunta.

**Ambientes de aprendizaje**

| INDICADORES  | Siempre |   | A veces |   | Nunca |   | Total |   |
|--|---------|---|---------|---|-------|---|-------|---|
|  | N       | % | N       | % | N     | % | N     | % |
| Si los datos o información brindada son incorrectos, acepta correcciones del alumno  |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Incluye experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (talleres, laboratorios, comunidad, etc.)  |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Utiliza para el aprendizaje las herramientas de interacción de las tecnologías actuales de la información (correo electrónico, chats, plataformas, etc.) |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Organiza actividades que le permiten ejercitar la expresión oral y escrita   |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Relaciona los contenidos de la asignatura con el contexto local, regional, nacional e internacional  |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real.  |         |   |         |   |       |   |       |   |

### Planificación del curso

| INDICADORES  | Siempre |   | A veces |   | Nunca |   | Total |   |
|--|---------|---|---------|---|-------|---|-------|---|
|  | N       | % | N       | % | N     | % | N     | % |
| Da a conocer el programa, metodología y evaluación de la asignatura al inicio del curso            |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Domina los contenidos de la materia que imparte  |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Durante el curso establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura.                                   |         |   |         |   |       |   |       |   |
| El programa presentado al principio de la asignatura se cubre totalmente.                          |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Explica de forma ordenada y clara sus clases   |         |   |         |   |       |   |       |   |

### Estrategias, métodos y técnicas

| INDICADORES  | Siempre |   | A veces |   | Nunca |   | Total |   |
|--|---------|---|---------|---|-------|---|-------|---|
|  | N       | % | N       | % | N     | % | N     | % |
| Es respetuoso con los estudiantes y sus ideas  |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Promueve el autodidactismo y la investigación  |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Utiliza esquemas, gráficos, medios audiovisuales para el desarrollo de la clase  |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Relaciona el tema con la vida cotidiana del estudiante   |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Promueve actividades participativas que le permiten colaborar al estudiante con sus compañeros con una actitud positiva. |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Estimula la reflexión sobre la manera en que aprendes.   |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Se involucra en las actividades propuestas al grupo  |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada.  |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales.  |         |   |         |   |       |   |       |   |



### Dominio de la disciplina

| INDICADORES  | Siempre |   | A veces |   | Nunca |   | Total |   |
|--|---------|---|---------|---|-------|---|-------|---|
|  | N       | % | N       | % | N     | % | N     | % |
| Asiste regularmente a clases y si falta justifica (Manda sustituto)            |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Cumple puntualmente con el horario de clases                                   |         |   |         |   |       |   |       |   |
| En las horas de tiempo libre o tutoría es accesible con los estudiantes        |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Antes de empezar la clase empieza explorando y relacionando el nuevo contenido |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Motiva constantemente la participación y diálogo en clases                     |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Como profesor propicia que el interés por la asignatura aumente                |         |   |         |   |       |   |       |   |
| La cantidad de trabajos y tareas asignadas las considero adecuadas a mi tiempo |         |   |         |   |       |   |       |   |

### Motivación

| INDICADORES   | Siempre |   | A veces |   | Nunca |   | Total |   |
|---|---------|---|---------|---|-------|---|-------|---|
|   | N       | % | N       | % | N     | % | N     | % |
| Motiva a los estudiantes a asistir a clases                                       |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas del grupo de estudiantes |         |   |         |   |       |   |       |   |
| El profesor es exigente con las tareas, trabajos y evaluaciones                   |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes.                      |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza                      |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Propicia la curiosidad y el deseo de aprender                                     |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Reconoce los éxitos y logros en las actividades de aprendizaje.                   |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Existe la impresión de que se toman represalias con algunos estudiantes.          |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Hace interesante la asignatura.   |         |   |         |   |       |   |       |   |

### Gestión del curso

| INDICADORES  | Siempre |   | A veces |   | Nunca |   | Total |   |
|--|---------|---|---------|---|-------|---|-------|---|
|  | N       | % | N       | % | N     | % | N     | % |
| Asiste a clases regular y puntualmente.                                    |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Fomenta la importancia de contribuir a la conservación del medio ambiente. |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Promueve mantener limpias y ordenadas las instalaciones.                   |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Es accesible y está dispuesto a brindarte ayuda académica.                 |         |   |         |   |       |   |       |   |

### Tecnología de la información y de la comunicación

| INDICADORES  | Siempre |   | A veces |   | Nunca |   | Total |   |
|--|---------|---|---------|---|-------|---|-------|---|
|  | N       | % | N       | % | N     | % | N     | % |
| Emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes.              |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información. |         |   |         |   |       |   |       |   |
| Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital.   |         |   |         |   |       |   |       |   |

**ANEXO 02:****TALLER N° 02****EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL: DESAFIO DE MEJORA INSTITUCIONAL****A.- Objetivos específicos:**

-Fomentar las actitudes, las acciones, la motivación, el compromiso, la visión institucional, elementos propios del liderazgo transformacional de Burns y Bass; y del liderazgo transformacional del director y el desempeño laboral de los docentes de K. Leithwood.

| CONTENIDO              | ACTIVIDADES   | RECURSOS   | TIEMPO             |
|------------------------|---|--|--------------------|
| Acciones a desarrollar | <p>Lectura de conceptos y discusión grupal sobre:</p> <p>Liderazgo transformacional de Bernard Bass</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Su base motivacional</li> <li>-Compromiso institucional</li> <li>-Los logros de sus seguidores</li> <li>-Visión institucional</li> <li>-Consolidación de la confianza</li> <li>-La motivación en sus seguidores</li> <li>-Sensibilización y concientización de los seguidores.</li> </ul> <p>Participación y diálogo sobre las temáticas expuestas.</p> | <p>Facilitador</p> <p>Especialista expositor</p> <p>Materiales:<br/>Fotocopias de lecturas</p> | 15.00 a 16.00 pm.  |
| Acciones a desarrollar | <p>Liderazgo pedagógico en la institución educativa de Kenneth Leithwood:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Construir una visión de la escuela</li> <li>2.- Establecer las metas institucionales</li> <li>3.-Proveer estímulos intelectuales</li> <li>4.-Ofrecer apoyos individualizados</li> </ol>  | <p>Materiales:<br/>Fotocopias de lecturas</p>  | 16.100 a 17.00 pm. |

|                               |   |   |                          |
|-------------------------------|---|---|--------------------------|
| <p>Acciones a desarrollar</p> | <p>5.- Proporcionar prácticas, de acuerdo con los valores de la organización<br/> 6.-Inducir altas expectativas de realización (resultados).<br/> 7.- Construir una cultura escolar productiva<br/> 8.- Desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones escolares</p> <p><u>Metas fundamentales del modelo de Leithwood:</u></p> <p>a) Identificar, consensuar y establecer metas claras, estimular y desarrollar un clima óptimo de trabajo.<br/> b) Construir una visión colectiva y situar los objetivos prácticos<br/> c) Creación de culturas de colaboración, altas expectativas de niveles de consecución y proveer apoyo psicológico y material al personal.</p> <p>Liderazgo transformacional del director y el desempeño laboral de los docentes según Leithwood:</p> <p><u>Cualidades de un director como conductor del plantel:</u></p> <p>a.-La referida a los conocimientos, a la inteligencia, e incluye la dimensión conceptual práctica<br/> b.-La fortaleza, está relacionada con las actitudes, la voluntad, la energía, la firmeza, el deseo de superación, los valores.<br/> c.- La creatividad, la iniciativa, la intuición<br/> d.- Capacidades de un director.</p> | <p>Materiales:<br/> Fotocopias de lecturas</p> <p>Facilitador</p> <p>Especialista expositor</p> <p>Materiales:<br/> Fotocopias de lecturas</p> <p>Materiales:<br/> Fotocopias de lecturas</p> <p>Facilitador</p> <p>Especialista expositor</p> <p>Materiales:<br/> Fotocopias de lecturas</p> | <p>17.00 a 18.00 pm.</p> |
|-------------------------------|---|---|--------------------------|

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  | Participación y diálogo sobre las temáticas expuestas. |  |  |
| <b>DESARROLLO DE ACTIVIDADES</b>   |  |  |  |
| <b>Tema:</b> El liderazgo transformacional: Desafío de mejora institucional  |  |  |  |
| <b>Objetivo:</b> Fomentar la mejora de las actitudes, las acciones, la motivación, el compromiso, la visión institucional, elementos propios del liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los docentes |  |  |  |
| <b>Lugar:</b> Aula de clases   |  |  |  |
| <b>Recursos:</b> Hojas de papel. Colores. Marcadores. Lápices, Colores   |  |  |  |

| <b>Metodología</b>   |  |   |
|--|--|---|
| <b>DISCUSIÓN</b>   | <b>CUESTIONARIO</b>  | <b>ACTIVIDAD LÚDICA</b>   |
| En mesa redonda los participantes discuten cuáles son las cualidades que debe tener un líder en un entorno académico | Individualmente, los participantes responden 6 (seis) preguntas sobre el tema. | Se realizan dos grupos y se propone una discusión, con el fin de que un voluntario de cada grupo observe a quién se dirigen más sus compañeros, para luego preguntarles por qué razones se dirigían más a él, identificando así las características de un líder |

## **B.-Proceso metodológico:**

### **I.-Fase de Discusión.**

En primer lugar, el equipo de docentes se reúne formando una mesa redonda. La persona que dirige la actividad explica que el taller se basa en reconocer las características de un buen líder transformacional, además de la importancia de unos adecuados procesos de liderazgo para el buen clima laboral de la institución.

-Posteriormente, cada una de las personas manifiesta cuáles son sus opiniones en torno al tema del liderazgo transformacional, y por qué creen que es un factor relevante que se debe tener en cuenta para poder generar un adecuado clima laboral y buen desempeño laboral docente en la institución.

### **II.-Fase de cuestionario.**

Cada uno de los docentes integrantes de cada equipo responde por escrito el siguiente cuestionario:

1. ¿Cuántos líderes pueden identificar en la Institución, y cuáles son sus funciones?
2. ¿Qué características debe tener un líder en una institución educativa?
3. ¿Le parece que existen unos buenos procesos de liderazgo en la institución y por qué?
4. ¿Los docentes tienen una comunicación directa con las directivas, por medio de las cuales puedan sugerir opiniones y puntos de vista?
5. ¿Qué clase de estrategias consideran los docentes participantes que podría aplicar el director a fin de mejorar el desempeño docente?
6. ¿Consideran los docentes que existe una relación directa entre el liderazgo transformacional por parte del director con el desempeño docente?

Luego de que los diversos equipos responden estas preguntas, se socializan las respuestas con la intención de generar una discusión sobre el liderazgo y las cualidades que deben tener para con el desempeño laboral docente en la institución educativa N° 10888 “Señor de los Milagros” del caserío Chepito Olivos, distrito de Mórrope.

### **III.-Fase de actividad lúdica.**

1. Se solicita que los docentes participantes se dividan en dos grupos de seis, y se selecciona a un miembro de cada subgrupo, pidiéndole que salga del salón por unos momentos.
2. El organizador de la actividad se reúne en forma privada con las personas que salieron del salón y les indica que su papel será el de observadores. Les pide que al regresar al

salón se sienten a un lado de su equipo y se fijan cuál es el participante a quien se dirigen una mayor cantidad de veces los demás docentes durante la conversación que van a desarrollar.

**3.** El organizador y los observadores regresan al salón.

**4.** Se indica a los subgrupos que tendrán 15 minutos para discutir sobre un tema de interés general, puede ser sobre alguna noticia importante que se esté desarrollando en la actualidad.

**5.** Los subgrupos discuten sobre el tema.

**6.** Al pasar el tiempo fijado, se reúnen a los participantes y se pide a los observadores de cada subgrupo que expliquen a cuál de los miembros de cada uno se dirigió una mayor cantidad de veces el resto de los integrantes. Con base a los comentarios del observador, se les pregunta a los participantes de cada subgrupo: ¿Por qué te dirigiste a él en la conversación?, con el fin de descubrir los aspectos positivos que hacen a una persona ser vista como líder.

**7.** Se guía un proceso para que el grupo analice cómo se puede aplicar lo aprendido en su trabajo.

## TALLER N° 03

### EL DOCENTE Y SUS COMPETENCIAS EN SU DESEMPEÑO LABORAL

#### A.- Objetivos específicos:

-Establecer la interrelación existente entre el desempeño laboral docente con el liderazgo transformacional y el clima de la organización.

-Precisar los indicadores, las características

| CONTENIDO              | ACTIVIDADES  | RECURSOS   | TIEMPO            |
|------------------------|--|--|-------------------|
| Acciones a desarrollar | <p>Lectura de conceptos y discusión grupal sobre el desempeño laboral docente:</p> <p><u>Tema integral:</u><br/>El desempeño docente comprende: Las funciones, las cualidades, el comportamiento, las normas educativas y la identificación institucional de su labor docente.</p>   | <p>Facilitador</p> <p>Especialista expositor</p> <p>Materiales: Fotocopias de lecturas</p> | 08.00 a 09.00 am. |
| Acciones a desarrollar | <p><u>Indicadores de la eficiencia del desempeño docente:</u></p> <p>a) Comprender la conducta humana,<br/>b) Estar bien informado y generar la enseñanza,<br/>c) Tener espíritu creativo,<br/>d) Aplicar la enseñanza cualitativa.<br/>e) Fluidez verbal<br/>f) Cualidades morales y personales.</p> <p><u>Características del desempeño laboral docente:</u></p> <p>a) Disposición a la flexibilidad, al adoptar actitudes, según lo reclame la situación,<br/>b) Capacidad para percibir el mundo desde el punto de vista del alumno y compañeros de trabajo,</p> | <p>Facilitador</p> <p>Especialista expositor</p> <p>Materiales: Fotocopias de lecturas</p> | 09.00 a 10.00 am. |



|                        |   |   |                   |
|------------------------|---|---|-------------------|
|                        | <p>c) Capacidad para "personalizar" la enseñanza,</p> <p>d) Disposición a experimentar, a ensayar cosas nuevas,</p> <p>e) Habilidad para formular preguntas,</p> <p>f) Conocimiento de la asignatura y temas afines,</p> <p>g) Destreza para establecer procedimientos de examen definidos y</p> <p>h) Disposición a prestar colaboración concreta en el estudio.</p>   | <p>Facilitador</p> <p>Especialista expositor</p> <p>Materiales: Fotocopias de lecturas</p>  |                   |
| Acciones a desarrollar | <p><u>Competencias del desempeño laboral docente:</u></p> <p><u>Competencias personales:</u></p> <p>a) Autenticidad;</p> <p>b) Madurez emocional</p> <p>c) Buen carácter y sentido sano de la vida,</p> <p>d) Comprensión de sí mismo, habilidad para sentir y describir los pensamientos y sentimientos de los alumnos.</p> <p>e) Capacidad temática, es la actitud para descubrir soluciones originales.</p> <p>f) Inteligencia y rapidez mental</p> <p>g) Cultura social, es el buen conocimiento de las necesidades y demandas dentro de la sociedad.</p> <p><u>Competencias pedagógicas</u></p> <p>Son habilidades, disposiciones, aptitudes y adiestramientos que realiza de manera general o específica el educador, dependiendo este a su vez, del área a desarrollar dentro del aula</p> | <p>Facilitador</p> <p>Especialista expositor</p> <p>Materiales: Fotocopias de lecturas</p> <p>Facilitador</p> <p>Especialista expositor</p> <p>Materiales: Fotocopias de lecturas</p> | 17.00 a 18.00 pm. |



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: **Krizia Salomé Salazar Ramos**  
Título del ejercicio: **Tesis turnitin**  
Título de la entrega: **Tesis de Maestría**  
Nombre del archivo: **SALOME\_KRISHNA\_ACTUALIZADO.**  
Tamaño del archivo: **1.22M**  
Total páginas: **58**  
Total de palabras: **10,754**  
Total de caracteres: **60,831**  
Fecha de entrega: **25-feb-2021 09:07p.m. (UTC-0500)**  
Identificador de la entrega: **1518429024**



## Tesis de Maestría

---

### INFORME DE ORIGINALIDAD

---

|                     |                     |               |                         |
|---------------------|---------------------|---------------|-------------------------|
| <b>16%</b>          | <b>16%</b>          | <b>2%</b>     | <b>10%</b>              |
| INDICE DE SIMILITUD | FUENTES DE INTERNET | PUBLICACIONES | TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |

---

### FUENTES PRIMARIAS

---

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>repositorio.undac.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                               | <b>2%</b> |
| <b>2</b> | <b>repositorio.une.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                                 | <b>2%</b> |
| <b>3</b> | <b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b><br>Trabajo del estudiante             | <b>2%</b> |
| <b>4</b> | <b>repositorio.unprg.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                               | <b>2%</b> |
| <b>5</b> | <b>www.tesis.luz.edu.ve</b><br>Fuente de Internet                                   | <b>2%</b> |
| <b>6</b> | <b>repositorio.ucv.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                                 | <b>2%</b> |
| <b>7</b> | <b>cybertesis.unmsm.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                                | <b>1%</b> |
| <b>8</b> | <b>Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo</b><br>Trabajo del estudiante | <b>1%</b> |

---

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 9  | <a href="http://www.tesis.uchile.cl">www.tesis.uchile.cl</a><br>Fuente de Internet       | 1%  |
| 10 | <a href="http://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a><br>Fuente de Internet           | <1% |
| 11 | <a href="http://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a><br>Fuente de Internet | <1% |
| 12 | <a href="http://documentop.com">documentop.com</a><br>Fuente de Internet                 | <1% |
| 13 | Submitted to Universidad Señor de Sipan<br>Trabajo del estudiante                        | <1% |
| 14 | Submitted to Universidad Católica de Santa María<br>Trabajo del estudiante               | <1% |
| 15 | <a href="http://mafiadoc.com">mafiadoc.com</a><br>Fuente de Internet                     | <1% |
| 16 | <a href="http://1library.co">1library.co</a><br>Fuente de Internet                       | <1% |
| 17 | <a href="http://hera.ugr.es">hera.ugr.es</a><br>Fuente de Internet                       | <1% |
| 18 | Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru<br>Trabajo del estudiante          | <1% |
| 19 | <a href="http://sibumcedigital.umce.cl">sibumcedigital.umce.cl</a><br>Fuente de Internet | <1% |

20 repositorio.unsa.edu.pe  
Fuente de Internet

<1%

---

21 www.ijstr.org  
Fuente de Internet

<1%

---

---

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 15 words

Excluir bibliografía

Activo

# Tesis de Maestria

*por* Krizia Salomé Salazar Ramos

---

**Fecha de entrega:** 25-feb-2021 09:07p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1518429024

**Nombre del archivo:** SALOME\_KRISHNA\_ACTUALIZADO.docx (1.22M)

**Total de palabras:** 10754

**Total de caracteres:** 60831