



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE. EDUCACIÓN BÁSICA**

**MODALIDAD: SEMIPRESENCIAL**

*Informe final del trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del Título de Licenciada en Ciencias de la Educación, Mención Educación Básica*

**TEMA:**

---

“EL TIPO DE LIDERAZGO DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA LUIS CORDERO, CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY.”

---

**AUTORA:** María Alexandra Culcay Pillacela

**TUTORA:** Dra. MSc. Martha C. Sánchez

Cuenca – Ecuador

2012

# **APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN**

## **CERTIFICA:**

*Yo, Dra. MSc. Martha C. Sánchez CC 180176045-3 en mi calidad de Tutora del trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “EL TIPO DE LIDERAZGO DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA LUIS CORDERO, CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY”, desarrollado por el(la) egresado(a) María Alexandra Culcay Pillacela, considero que dicho informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.*

*Ambato, 22 de marzo de 2012*

---

*Dra. MSc. Martha C. Sánchez*  
**TUTORA DE TESIS DE GRADO**

## ***AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN***

*Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.*

*Ambato, 22 de marzo de 2012*

---

*María Alexandra Culcay Pillacela*

*010458220-0*

*AUTORA*

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

*Cedo los derechos en línea patrimoniales de este trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “EL TIPO DE LIDERAZGO DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA LUIS CORDERO, CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY”, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.*

*Ambato, 22 de marzo de 2012*

---

*María Alexandra Culcay Pillacela*

*010458220-0*

*AUTORA*

**Al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias  
Humanas y de la Educación**

*La comisión de Estudio y Calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el Tema: “EL TIPO DE LIDERAZGO DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA LUIS CORDERO, CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY”, presentada por la Sra., María Alexandra Culcay Pillacela, egresado(a) de la Carrera de: Educación Básica, promoción: 2012, una vez revisada y calificada la investigación, se APRUEBA en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.*

*Por lo tanto, se autoriza la presentación ante los Organismos pertinentes.*

**LA COMISIÓN**

-----  
Ing. Mg. Wilma Lorena Gavilanes López

MIEMBRO

-----  
Ing. Jacqueline del Pilar López  
Miranda

MIEMBRO

## **DEDICATORIA**



*Dedico esta tesis a mi hija, a mi madre y a mi hermano quienes fueron las personas que me brindaron un apoyo incondicional y me supieron brindar su ayuda, cuando yo más lo necesitaba para tener éxito en la realización de esta tesis, ya que por mí y por ellos trato de superarme cada día más.*

*A Dios por darme la oportunidad de haber alcanzado tantos logros y objetivos en mi vida.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación al Centro de Estudios de Posgrado por tan valioso aporte al mejoramiento del Talento Humano.*

*Y de manera especial a la Dra. MSc. Martha C. Sánchez, por guiarme y brindarme sus sabios conocimientos en este camino recorrido y su apoyo incondicional.*

*Agradezco a Dios por darme la oportunidad de sembrar nobles sentimientos de respeto, solidaridad, compañerismo y entusiasmo.*



## INDICE GENERAL

Página de título o portada.....	i
Página de Aprobación del Tutor.....	ii
Página de Autoría de Tesis.....	iii
Página de Aprobación de Tribunal de Grado.....	iv
Página del Consejo Directivo.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
índice General de Contenidos.....	viii
índice de cuadros.....	x
índice de gráficos.....	xi
índice de anexos.....	xii
Resumen Ejecutivo.....	xii

### **CAPITULO I**

INTRODUCCIÓN.....	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
Tema.....	3
Planteamiento del problema.....	3
Análisis crítico.....	6
Prognosis.....	8
Formulación del problema.....	9
Preguntas Directrices.....	10
Delimitación del problema.....	10
Justificación.....	10
Objetivos.....	12



## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Antecedentes .....	13
Fundamentación .....	15
Categorías fundamentales .....	18
Liderazgo .....	22
Teorías de Liderazgo .....	26
Modelos de Liderazgo.....	28
Desempeño Docente .....	34
Práctica Docente.....	37
La institución Educativa .....	39
Hipótesis .....	41
Señalamiento de variables.....	41

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

Enfoque .....	42
Modalidad básica de investigación .....	42
Nivel o tipo de investigación .....	42
Población .....	43
Recolección de la información .....	47
Procedimiento para la recolección de información.....	48
Procesamiento y análisis de la información .....	48

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Cuestionario aplicado a los docentes .....	49
Representación gráfica, análisis e interpretación de resultados..	49
Verificación de las hipótesis.....	66
Planteamiento de la hipótesis .....	66

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones .....	70
Recomendaciones .....	71

## **CAPITULO VI**

### **LA PROPUESTA**

Datos informativos .....	72
Antecedentes .....	73
Justificación .....	74
Objetivos .....	76
Análisis de la factibilidad .....	76
Fundamentación Científico-Técnica .....	77
Modelo Operativo .....	80
Descripción de la propuesta .....	83
Administración de la propuesta .....	103
Monitoreo y evaluación del proyecto .....	103
Bibliografía .....	104
Anexos .....	107

### **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 1: Operacionalización de variables .....	44
Cuadro 2: ¿Considera que el director debe liderar al grupo de docentes .....	49
Cuadro 3: ¿Usted cree que el director mantiene un dialogo permanente con los docentes? .....	50
Cuadro 4: ¿El director orienta y apoya el trabajo pedagógico .....	51
Cuadro 5: ¿El director delega funciones? .....	52
Cuadro 6: ¿El director asigna comisiones? .....	53

Cuadro 7: ¿Cree usted que el director demuestra confianza a los docentes? .....	54
Cuadro 8: ¿El director incentiva continuamente al personal docente?.....	55
Cuadro 9: ¿El director trabaja y se integra con el grupo de docentes? .....	56
Cuadro 10: ¿Participa usted en actividades que organiza la escuela? .....	57
Cuadro 11: ¿Planifica y presenta sus clases oportunamente?	58
Cuadro 12: ¿Investiga para dar clases? .....	59
Cuadro 13: ¿Busca técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras? .....	60
Cuadro 14: ¿Prepara material didáctico? .....	61
Cuadro 15: ¿Realiza reuniones con los padres de familia?.....	62
Cuadro 16: ¿He realizado labor social en la comunidad?.....	63
Cuadro 17: Recolección de datos y cálculo del estadístico .....	68
Cuadro 18: Frecuencias esperadas .....	68
Cuadro 19: Cálculo del cuadrado.....	69
Cuadro 20: Modelo Operativo: Fase 1 .....	80
Cuadro 21: Fase 2 .....	82
Cuadro 22: Formato de evaluación del proyecto .....	113

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	7
Categorías fundamentales	
Gráfico 2: Variable independiente y dependiente .....	20
Cuestionario aplicado a los docentes.	
Gráfico 3: Pregunta 1 .....	49
Gráfico 4: Pregunta 2 .....	50

Gráfico 5:	Pregunta 3 .....	51
Gráfico 6:	Pregunta 4 .....	52
Gráfico 7:	Pregunta 5 .....	53
Gráfico 8:	Pregunta 6 .....	54
Gráfico 9:	Pregunta 7 .....	55
Gráfico 10:	Pregunta 8 .....	56
Gráfico 11:	Pregunta 9 .....	57
Gráfico 12:	Pregunta 10 .....	58
Gráfico 13:	Preguntan .....	59
Gráfico 14:	Pregunta 12 .....	60
Gráfico 15:	Pregunta 13 .....	61
Gráfico 16:	Pregunta 14 .....	62
Gráfico 17:	Pregunta 15.....	63

### **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1A	Cuestionario dirigido a los profesores .....	108
Anexo 2B	Entrevista dirigida al director de la escuela .....	111
Anexo 3	Instructivo de evaluación .....	113

"EL TIPO DE LIDERAZGO DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA "LUIS CORDERO", AZUAY, PRIMER PERIODO DEL AÑO LECTIVO 2010-2011.

**AUTORA:** María Alexandra CulcayPillacela

**TUTORA:** Dra. MSc. Martha C. Sánchez.

Agosto, 2011

### **Resumen Ejecutivo**

La administración es el eje importante de una institución educativa, y en ella el tipo de liderazgo que maneja el administrador. El líder es sencillo, veraz, capaz de trabajar en grupo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas. El liderazgo es una conducta de dirigencia dada por aceptación voluntaria de los seguidores de un líder. Así el liderazgo se convierte en un proceso de ejercer influencia sobre el grupo de docentes hasta lograr que estos también sean líderes, claro que ello depende del entusiasmo que pongan todos los profesores de la escuela, en su desempeño docente. Los buenos líderes son capaces de proporcionar apoyo emocional a aquellos por quienes son responsables. Reconocen la importancia de estimular e inspirar confianza y también reconocen los méritos de un trabajo bien hecho. Un buen líder proporciona incentivos y motivadores para mejorar el rendimiento de los docentes y retarlos a lograr una mejor calidad en su trabajo, es un excelente comunicador. Su liderazgo involucra comunicar claramente los objetivos y procedimientos requeridos de una tarea. Establecen metas alcanzables para que tengan resultados positivos. Liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los docentes, se centra en "transformar" a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus docentes. En la escuela se ha detectado que por una falta de liderazgo definido en el desempeño docente, no es el más idóneo por tanto no contribuye a la calidad de la educación, frente a ello se establece una propuesta que promueve el liderazgo transformacional, como alternativa de solución a esta investigación.

**Descriptor de tesis:** Liderazgo, líder, motivación, comunicación, desempeño docente, planificación, ejecución, trabajo en grupo, administrador educativo, líder transformacional, pedagogía, perfil,

didáctica, dirigir, solucionar problemas, habilidades, capacidades, docente, modelos de liderazgo, teorías de liderazgo.

## INTRODUCCIÓN

La administración del líder administrativo es importante en una institución educativa, y en ella el tipo de liderazgo que maneja el administrador en el centro educativo, es decir el liderazgo es una condición humana básica y universal, una relación que involucra a todos a través de toda su existencia. Inicialmente es el administrador educativo quien debe ejercer bien la coordinación de su grupo de trabajo en la institución, el cual impulsa, motiva y apoya a los docentes en sus actividades diarias; ya que de esta manera el líder administrativo debe trabajar con todos los miembros de su grupo de trabajo, en el que el líder permite un cambio sobre la motivación en el personal docente.

Es por esta razón que el líder administrativo conocerá sobre el modelo de liderazgo transformacional que ayudara a mejorar el desempeño docente en la escuela "Luis Cordero", y así mejorar el ambiente en cuanto a coordinación, motivación, apoyo, comunicación y compañerismo entre todos en el trabajo.

De esta manera el liderazgo transformacional es uno de los modelos de perfil de liderazgo que debe optimizar el director, ya que se basa en el cambio y en la unión de todo el personal docente para alcanzar las metas propuestas y el éxito positivo en el plantel.

El presente trabajo investigativo está estructurado en 6 capítulos:

El capítulo uno hace referencia al problema, analizándolo desde un contexto macro, meso y micro para arribar al análisis crítico y a partir de ello formular el problema, justificar la investigación y plantear los objetivos generales y específicos.

En el segundo capítulo se aborda el marco teórico, partiendo desde antecedentes previos; establecer categorías conceptuales a partir de las variables de estudio: tipo de liderazgo y desempeño docente que permite

fundamentar científicamente el trabajo para finalizar con el planteamiento de la hipótesis.

En el desarrollo del tercer capítulo se redacta la metodología de la investigación, en el cual se establece la población de estudio, los instrumentos, técnicas de investigación y la operación de variables.

En la redacción del cuarto capítulo se encuentra el análisis e interpretación de resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes y de la entrevista aplicada al director; culminando con la verificación de la hipótesis.

En el quinto capítulo se encuentra redactado las conclusiones y recomendaciones, resultados obtenidos del presente trabajo investigativo.

En el capítulo seis se da a conocer el tema de la propuesta que se pondrá en práctica para alcanzar los objetivos previstos y así poder mejorar el problema de liderazgo en la escuela, ya que el liderazgo del líder administrativo es sin duda fundamental para conseguir cambios estructurales necesarios, por lo que el líder debe optar por el cambio y estar dispuesto a nuevas innovaciones que sean en beneficio de la institución educativa, para ofrecer un ambiente agradable de trabajo a todo el personal docente.



## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 TEMA**

“EL TIPO DE LIDERAZGO DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA LUIS CORDERO, DE LA PARROQUIA DE SAN BLAS, DEL CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY”.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1. Contextualización.**

El problema del liderazgo administrativo es una situación real que se da en los diferentes países a nivel mundial y en nuestro país, en especial con los directores de los planteles educativos que se encuentran con un bajo nivel de liderazgo en sus planteles, es decir no pueden liderar a su grupo de docentes y que lamentablemente no se da una relación adecuada entre el director y los docentes, se sigue arrastrando este problemas de año en año y lo que es peor todavía este inconveniente de liderazgo se convierte en un problema para toda la vida.

Muchas veces los lideres administrativos con problemas de liderazgo han sido olvidados dentro del ámbito educativo y por los docentes en la escuela, provocando que este problema lo lleve a ser una persona no aceptada por el grupo de docentes y también a nivel del campo social convirtiéndolo en una persona con una autoestima baja.

En el pasado casi nada han hecho los gobernantes de turno por la educación peor aún por mejorar el tipo de liderazgo que los directores deban asumir para ponerlo en práctica en sus escuelas, problemas que se presentan hoy en día en los centros educativos, pero en la actualidad es muy notable los esfuerzos que hacen los gobernantes vigentes que se preocupan por estas realidades educativas ya sea redactando y aprobando nuevas leyes o mejorando las actuales. Los directores con este problema de liderazgo administrativo están dentro de la publicación educativa, también se están asignando los recursos económicos sobre todo para mejorar la calidad de la educación logrando un mayor nivel de liderazgo en los docentes, en el mejor desempeño docente y en el desarrollo de los niños.

En la actualidad en la provincia del Azuay los tipos de liderazgo de los directores aparecen como un conjunto de nuevos liderazgos como el Líder Autoritario que afecta en los docentes de manera que ellos no tengan iniciativa, por cuanto el desarrollo de sus potencialidades y estos consecuentemente son esquivos al trabajo, el Líder Paternalista piensa que los subordinados no tienen la capacidad para realizar actividades de la escuela, por sí solos y provoca en los miembros del grupo conductas de dependencia, de irresponsabilidad al esperar que todo el trabajo se les facilite, esperan como obligación del líder que siempre los cuide, los proteja y les facilite las cosas, el líder Sabelotodo con frecuencia trata de minimizar las potencialidades e iniciativa del grupo de docentes y cuando éstos no pueden resolver algunos problemas en cuanto a su desempeño docente, en ocasiones los ridiculiza, hace de menos al profesor con su actitud prepotente, dando como resultado el desinterés total y la baja productividad en el trabajo debido al temor de expresar sus pocos conocimientos ante el caudal de los mismos que por su formación académica posee el profesor, el Líder Democrático sabe que su desempeño marca la verdadera transformación en los docentes

permitiéndoles que desarrollen su potencial y disfruten realizando sus actividades diarias en cuanto a su desempeño docente para que sean personas libres, Liderazgo Transformacional es un estilo de liderazgo que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los docentes, permite que se brinden ayuda los docentes unos a otros mutuamente, a mirar por los demás, a estar armonioso, este liderazgo incide en los docentes de manera positiva es decir aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus docentes, el líder autócrata, domina a los docentes de su escuela por medio de la coerción, de la influencia y del poder generando una resistencia pasiva por parte del grupo de docentes. Todos estos tipos de liderazgo han afectado de manera directa e indirecta en el desempeño docente en las escuelas y porque no decirle para la sociedad.

En muchas ocasiones dentro del ámbito administrativo los directores cometen muchos errores ya sea consciente e inconscientemente pero se los ejecuta y lamentablemente los más afectados terminan siendo los docentes. Por otra parte algunas autoridades escolares como el caso de la supervisión se preocupan más por revisar cuadernos llenos de letras sin importar que en la realidad no exista una falsa armonía entre el director y los docentes; no hay que olvidar que existen líderes administrativos cuyo único interés es quedar bien con las autoridades educativas quedando así los docentes en un segundo plano, pues no interesan sus problemas y si aplican o no adecuadamente su enseñanza aprendizaje en las aulas con los niños.

En la escuela “Luis Cordero” la presencia del tipo de liderazgo que debe asumir el líder administrativo en la escuela es un problema que se viene presentando desde hace muchos años y lamentablemente la comunidad educativa no ha prestado la debida atención, razón por la cual el rendimiento de los docentes no ha sido el esperado, debido a que no

existe una adecuada comunicación entre el director y los docentes, poco interés en las actividades escolares, poca motivación por parte del director, existe un liderazgo paternalista lo que no ha permitido que los docentes se desenvuelvan por si solos en el ámbito educativo y social.

Los directores tienen problemas de liderazgo en las escuelas, casi todo el tiempo son tildados de la peor manera dentro de la escuela provocando que los docentes los rechacen. El liderazgo de los directores en las escuelas será un verdadero problema, que si no se lo trata a tiempo no solo le va a traer problemas en el presente dentro de su plantel educativo, sino también le va a ocasionar problemas y muy serios en el futuro.

El tipo de liderazgo que asume el líder administrativo en la escuela, trae consecuencias en las actividades diarias de los docentes, como la desmotivación, poca comunicación, la impuntualidad en la presentación de las planificaciones, poca participación en actividades de la institución, el aislamiento del trabajo de equipo y que con el transcurso del tiempo incide en el desempeño docente.

### **1.2.2. Análisis Crítico**

Para brindar una visualización real de la situación problemática, se inicia con un árbol de problemas que permita establecer la relación de causas y efectos:



## ÁRBOL DE PROBLEMAS

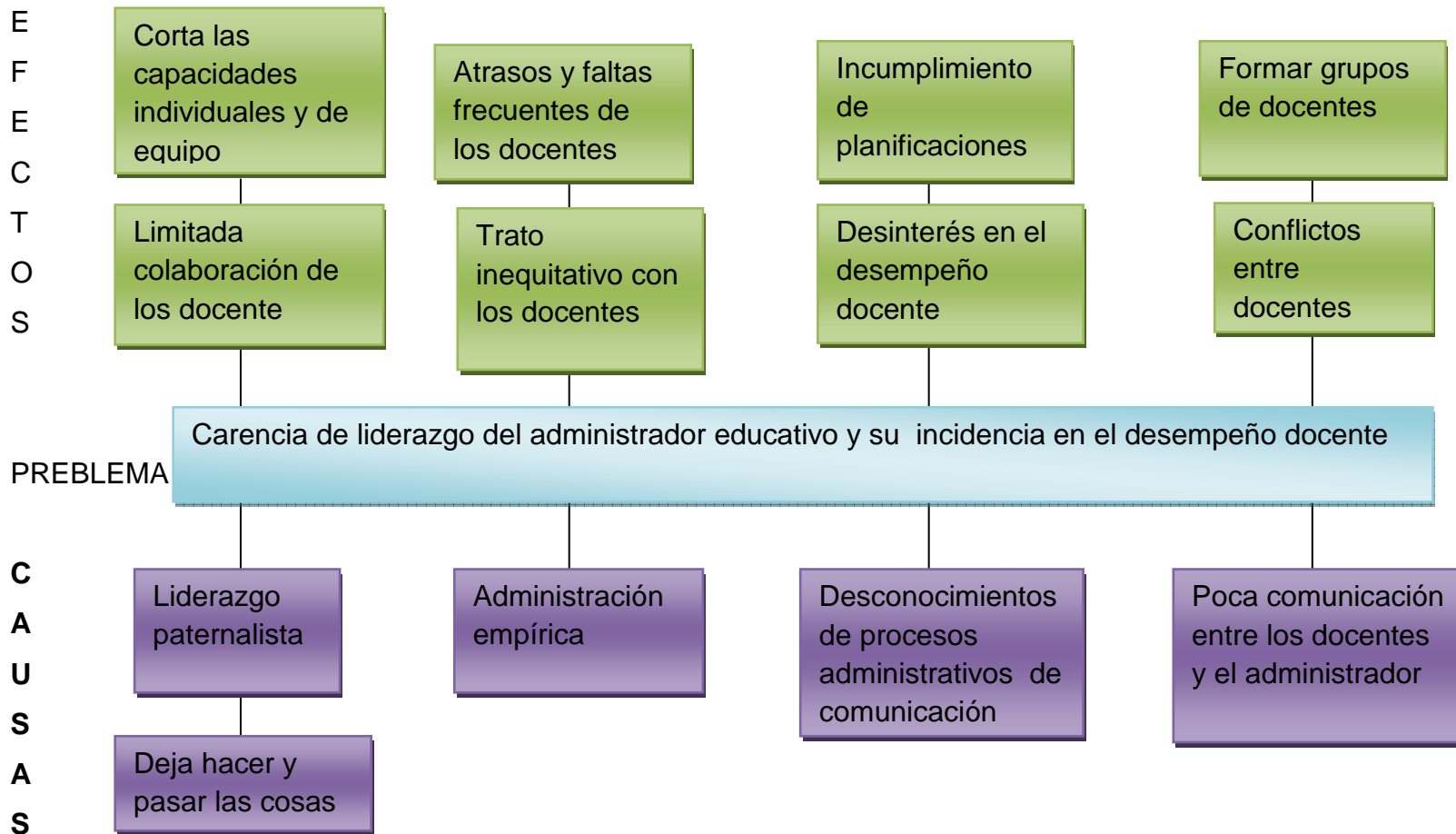


Gráfico: 1

Fuente: Contextualización

Elaborado: Alexandra Culcay

En la institución educativa “Luis Cordero” de la Parroquia San Blas del Cantón Cuenca el líder administrativo presenta un problema de liderazgo, lo cual ocasiona realidades preocupantes y difíciles para los docentes, es decir en este plantel el director aplica un liderazgo paternalista que ha venido afectando de manera directa a los profesores en su desempeño docente; ya que por sobreproteger al grupo deja hacer lo que ellos quieran y deja parar las cosas como la impuntualidad atrasos y faltas injustificadas, no trata con igualdad de condiciones a todos los docente que a la larga no ha permitido el desarrollo de las capacidades individuales y de equipo, provocando así una limitada colaboración de los docentes, de manera que desmotiva directamente a los docentes para que realicen sus actividades diarias dentro del aula y en actividades que organiza la institución, todo esto ha provocado que tanto el director como los docentes tengan poca comunicación para tratar asuntos referentes a la escuela y también personales ya que no les ha brindado la confianza suficiente, provocando así la formación de grupos en el plantel educativo, trayendo como consecuencia el egoísmo, discusiones y poca ayuda entre docentes; todas estas adversidades que se han venido observando muy de cerca ha impedido que los docentes cumplan sus funciones y tareas con eficiencia en el plantel educativo.

Es importante resaltar que la mayoría de los Administradores Educativos d las escuelas son personas preparadas con un nivel de conocimientos muy altos ya que cada vez siguen cursos de capacitación para ponerlos en práctica, lo que les permite enfrentar los problemas que se les presenta a diario.

### **1.2.3 Prognosis**

En caso de no solucionarse esta problemática sobre la manera de cómo incide el tipo de liderazgo en el desempeño de los docentes, se ahondara la situación, los docentes se sentirán inseguros e incumplirán sus

obligaciones, es decir no mantendrán una buena relación con sus compañeros, habrá una limitada colaboración de los docentes, se dará el desinterés en el desempeño docente, además se dará frecuentes atrasos y faltas de los docentes y sobre todo se sentirá poca comunicación en el plantel educativo todo esto afectará quizá en su permanencia y culminación del año escolar, por todas estas situaciones la institución educativa perderá imagen ante la comunidad, ya que los padres de familia observan una desmotivación por parte del director y los docentes tanto dentro del aula como fuera de ella, lo que cada vez se irá notando con facilidad la falta de comunicación entre el director y los docentes, impidiendo demostrar un ambiente agradable frente a la comunidad.

A medida que se inicie el tratamiento del tipo de liderazgo que aplica el líder administrativo en el plantel, se establecerá que este problema incide en el desempeño docente lo que cada vez se irá complicando más y más, que de la situación inicial pues prácticamente los docentes están con un nivel de motivación muy bajo por lo que el director debe tomar consciencia del Preble y sobre todo hacer los esfuerzos necesarios que estén a su alcance para con responsabilidad tratar de enfrentar y solucionarlo pues caso contrario afectará en el desempeño docente que realizan a diario y cada vez se darán problemas en la escuela.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cuál es el tipo de liderazgo que debe asumir el administrador educativo para optimizar el desempeño docente en la escuela Luis Cordero?

##### **Variable Independiente**

- Tipo de liderazgo

##### **Variable Dependiente**

- Desempeño Docente



### **1.2.5 Preguntas Directrices**

- ¿En qué aspectos influye el liderazgo en el Desempeño Docente?
- ¿Cuál es la correlación entre el tipo de liderazgo prevaleciente en el administrador educativo y el nivel de desempeño docente?
- ¿Cómo incide el tipo de liderazgo en la relación del desempeño docente?
- ¿Qué tipo de liderazgo es el idóneo para mejorar el desempeño docente?

### **1.2.6 Delimitación del Problema**

#### **Delimitación del Contenido**

- Campo: Administrativo
- Área: Desempeño Docente
- Aspecto: Liderazgo

#### **Delimitación Espacial**

Esta investigación se realizará con los docentes y el director de la escuela Luis Cordero, Parroquia San Blas del Cantón Cuenca, Provincia del Azuay, ubicado en las calles Honorato Vásquez y Tomás Ordoñez.

#### **Delimitación Temporal**

El problema a ser investigado se realizará en el primer periodo de julio-octubre del 2011.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La administración de una institución educativa del primero al séptimo año de educación básica, es función del director, es decir su capacidad de planificación, de organización de todas las actividades escolares, y la forma de comportamiento como líder determinando así el éxito o el fracaso de su gestión administrativa.

Los diversos estilos prevalecientes de liderazgo tienen sus deficiencias, por tanto, se manifiesta en el ambiente y en el desempeño docente laboral.

La importancia de esta investigación se basa en analizar y tratar los problemas existentes del tipo de liderazgo que asume el líder administrativo dentro de esta institución, lo cual involucra mejorar estrategias, técnicas, conocer la motivación humana para saber guiar a las personas, ya que el líder debe ser capaz de fomentar a través de la humanización un proceso de interacción entre los individuos y crear un clima organizacional propicio para desarrollar los procesos de dirección, motivación, colaboración, comunicación, toma de decisiones, establecimiento de metas, supervisión y control de actividades, para así fomentar un tipo de liderazgo idóneo que incida de manera positiva en el desempeño docente.

Naturalmente no faltará la decisión personal enfrentar y solventar las diferentes dificultades que se presentaran en la elaboración de la presente tesis, Debido a que tendrán a su disposición un material de trabajo que refleja con seriedad, validez y confiabilidad la situación que viven, desde la perspectiva de su líder administrativo en la escuela, ya que todos serán directamente beneficiados.

### **Factibilidad**

Finalmente se puede expresar, que el estudio tiene un altísimo porcentaje de realización puesto que se cuenta con el recurso humano, económico y material idóneo para llevar a cabo una investigación de significativo alcance como la que se propuso. Se cuenta además con el tiempo necesario para dar cabal cumplimiento a cada una de las pautas trazadas en el marco del cumplimiento de los objetivos preestablecidos.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Estudiar los tipos de liderazgo de los administradores educativos y su incidencia en el desempeño docente de la escuela “Luis Cordero”, del Cantón Cuenca de la Provincia del Azuay.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las características de los tipos de liderazgo en los administradores educativos
- Describir el ambiente laboral en función de los diversos estilos de liderazgo asumidos por el administrador en los tipos de liderazgo y su incidencia en el desempeño docente
- Diseñar un perfil de liderazgo idóneo para optimizar el desempeño docente

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la búsqueda que se realizó con la finalidad de conocer investigaciones anteriores sobre el tema se encontró, en la provincia y en otros países; antecedentes como:

- Guerrero, Sánchez, Vaca, Villarroel (2001 - 2002) Perfil de liderazgo del administrador educativo de las escuelas fiscales y su incidencia en el desempeño docente en las Instituciones Fiscales del casco central de la ciudad de Ambato, de la Universidad Técnica de Ambato. ; la misma que hace un análisis de los tipos de liderazgo del administrador educativo y su inminente relación con el trabajo desarrollado por los docentes los mismos que actúan acorde a las características de administración, al finalizar realiza una propuesta de perfil del administrador que permita optimizar el desempeño del docente.
- Cordero Leal Olfa Vesaida, Marielsa López (1995) Caracterización de los tipos de liderazgo utilizados por los directores en las escuelas fiscales, de la ciudad de Caracas, la misma que hace una investigación sobre los tipos de liderazgo que ejercen los directores en las escuelas, los mismos que se han analizado de acuerdo a las responsabilidades que deben cumplir cada director con su personal docente.
- Profesores del Colegio Nacional Santo Domingo (2006-2010), La ausencia de un Liderazgo Democrático no permite mejorar el desempeño docente en los profesores del Colegio Nacional Santo Domingo de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados, ya que

esta investigación radica en la preocupación y comentarios de los docentes ,por ello se quiere identificar el tipo de liderazgo administrativo existe en el plantel administrativos para proponer que el director ponga en práctica y realice cambios que sean en beneficio de todo el plantel.

- Asimismo, González (1993), en su trabajo "Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente", analiza los Estilos de Liderazgo del Director de Educación Básica y su influencia en la participación de los docentes, de la ciudad de Venezuela.
- Ascanio (1995), en su estudio titulado "El Liderazgo del Director Administrativo y la Motivación hacia el Mejoramiento Profesional en los Docentes que laboran en la I y II Etapa de Educación Básica en Altigracia de Orituco, Estado Guárico", plantea la necesidad de analizar el rol de líderes, cumplido por los directores y su relación con la motivación hacia el mejoramiento profesional.
- Aedo, G. (2008) Investiga "El Estilo del Liderazgo del Director y el Desempeño Docente de las Instituciones Educativas de la Ciudadela Pachacutec Ventanilla". Su Objetivo es determinar la relación existente entre el estilo del liderazgo del Director y el desempeño del Docente de las instituciones Educativas Públicas de la Ciudadela Pachacutec.
- MORALES, G. (2008). "Relación entre el liderazgo en los directores y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla-2006". Establecer la relación existente entre el liderazgo de los directores con el desempeño de los docentes en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla- Callao.
- Álvarez. E. (1991) El Desempeño del Director de Educación Básica en su Desempeño como Líder Administrativo. Tesis de

Maestría. Universidad Pedagógica Experimental Libertador,  
Caracas.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN**

### **2.2.1 Fundamentación filosófica**

La investigación se enmarca en el paradigma crítico propositivo, por cuanto el hombre es agente activo de la construcción de la realidad, no debe circunscribirse a una simple observación de los acontecimientos, sino a una exploración, análisis, comprensión e indagación de alternativas de solución que sean alcanzadas por la interrelación de la investigadora y de los involucrados.

La comunidad inmersa en procesos de construcción permanente, y en ella la comunidad educativa como actores de esta realidad y la investigadora, interactuando para modificar ese contexto, comprometidos e influidos por valores, empleando y aplicando una metodología adecuada al objeto de estudio, es decir, la investigadora, no se detienen en lo observado sino en buscar alternativas de solución a partir del análisis del contexto en el que se desenvuelven la institución.

### **2.2.2 Fundamentación Ontológica**

Se concibe la existencia de una realidad educativa cambiante, en proceso de construcción permanente. Ello exige una institución educativa contextualizada que responda a los intereses de la realidad circundante.

La gestión educativa actual exige la participación integral del líder administrativo y de todos los docentes, vinculado con los objetivos que se requiere alcanzar con respecto al tipo de liderazgo que debe asumir el líder administrativo para optimizar el desempeño docente en la escuela. El líder administrativo y los docentes comparten un objetivo común; describir un ambiente laboral en función de los diversos tipos de liderazgo asumidos por el administrador educativo y diseñar un perfil de liderazgo

idóneo para optimizar en el desempeño docente, la formación integral y armónica del personal docente lo largo de los distintos períodos del desarrollo humano y del proceso educativo, estas dos agencias de socialización aportarán los referentes que les permitan integrarse en la sociedad .(Palacios J y Oliva, A, 1999)

### **2.2.3 Fundamentación axiológica**

Se afirma la necesidad de que las instituciones se conduzcan por valores y que esta práctica sea consustancial a la realidad, equidad, integridad, solidaridad, honestidad, justicia, moralidad, responsabilidad, entre otros, que se implementen como práctica consustancial a la realidad en el sistema de enseñanza generando espacios de aprendizaje transformacional.

La educación en los actuales momentos persigue lograr una formación humanística que más allá de la adquisición de innumerables conocimientos que nos ayudan a resolver problemas, se complementen con la parte afectiva que nos da la seguridad de poder afrontar los problemas y estabilidad emocional que le brinda la familia y que debe ser profundizada en el aula de clase. (Rob Salomón 1998).

### **2.2.4 Fundamentación Legal**

#### **LEY DE EDUCACIÓN**

##### **Título Quinto**

##### **PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO**

##### **EL MAGISTERIO NACIONAL**

**Art. 52.-** El Magisterio Nacional está formado por los profesionales de la educación y por aquellos que cumplan labores docentes o que

desempeñen funciones técnico-administrativas especializadas en el sistema educativo.

**Art. 53.-** Quienes poseen título de profesionales de la educación tienen derecho prioritario para ser nombrados en funciones del ramo educativo.

**Art. 54.-** La Ley y los Reglamentos que establecen las categorías del escalafón y remuneraciones del Magisterio regularán el ejercicio docente. En los establecimientos particulares la remuneración no podrá ser menor al sueldo básico del Magisterio para quienes laboran a tiempo completo; y los que trabajen a tiempo parcial recibirán al menos la alícuota correspondiente.

**Art. 55.-** El Ministerio de Educación procurará que los profesores en el área rural residan en sus lugares de trabajo, para lo cual se preferirá, en la designación de profesores, a personas del lugar que cumplieren los requisitos legales.

### **DE LA INVESTIGACIÓN PEDAGÓGICA, FORMACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTES**

**Art. 58.-** La investigación pedagógica, la formación, la capacitación y el mejoramiento docentes son funciones permanentes del Ministerio de Educación destinadas a lograr la actualización del Magisterio para asegurar un eficiente desempeño en el cumplimiento de los fines de la educación nacional.

**Art. 59.-** La formación de profesionales docentes estará a cargo de las facultades de filosofía, letras y ciencias de la educación y de los colegios e institutos normales del país. Estos últimos, los colegios e institutos, tienen la finalidad específica de preparar docentes para los niveles pre-primario y primario.

En cuanto a los colegios e institutos normales el Ministerio fijará los cupos de estudiantes en relación a la demanda nacional de este tipo de profesionales y a las disponibilidades fiscales del país.  
(www.educacion.gov.ec.s.f.)



## **2.3 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

El establecer bases conceptuales a partir de las variables, permiten orientar de mejor manera los aspectos esenciales de la investigación.

### **A PARTIR DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: TIPO DE LIDERAZGO**

#### **2.3.1 LIDERAZGO**

- Consideraciones Generales
- Características
- Definición de Líder y Liderazgo

#### **2.3.2 TEORÍAS DE LIDERAZGO**

- Teorías de Rasgos de la Personalidad
- Teorías sobre Estilos de Liderazgo o de Comportamiento
- Teorías Situacionales o Contingenciales de Liderazgo
- Teoría de Equidad
- Teoría de Reforzamiento

#### **2.3.3 MODELOS DE LIDERAZGO**

- Tipos de Líderes
- Autoritario
- Paternalista
- Sabelotodo
- Democrático
- Autocrático

## **A PARTIR DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO DOCENTE**

### **2.3.4 DESEMPEÑO DOCENTE**

- El Docente
- Características de un buen docente
- La Calidad en la Docencia
- Características Personales

### **2.3.5 PRÁCTICA DOCENTE**

- Definición
- Motivación
- Habilidades

### **2.3.6 LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

- El Aprendizaje
- Procesos de aprendizaje
- Didáctica
- Estrategias
- Métodos
- Actividades que debe cumplir el docente



**VARIABLE INDEPENDIENTE**

**VARIABLE DEPENDIENTE**

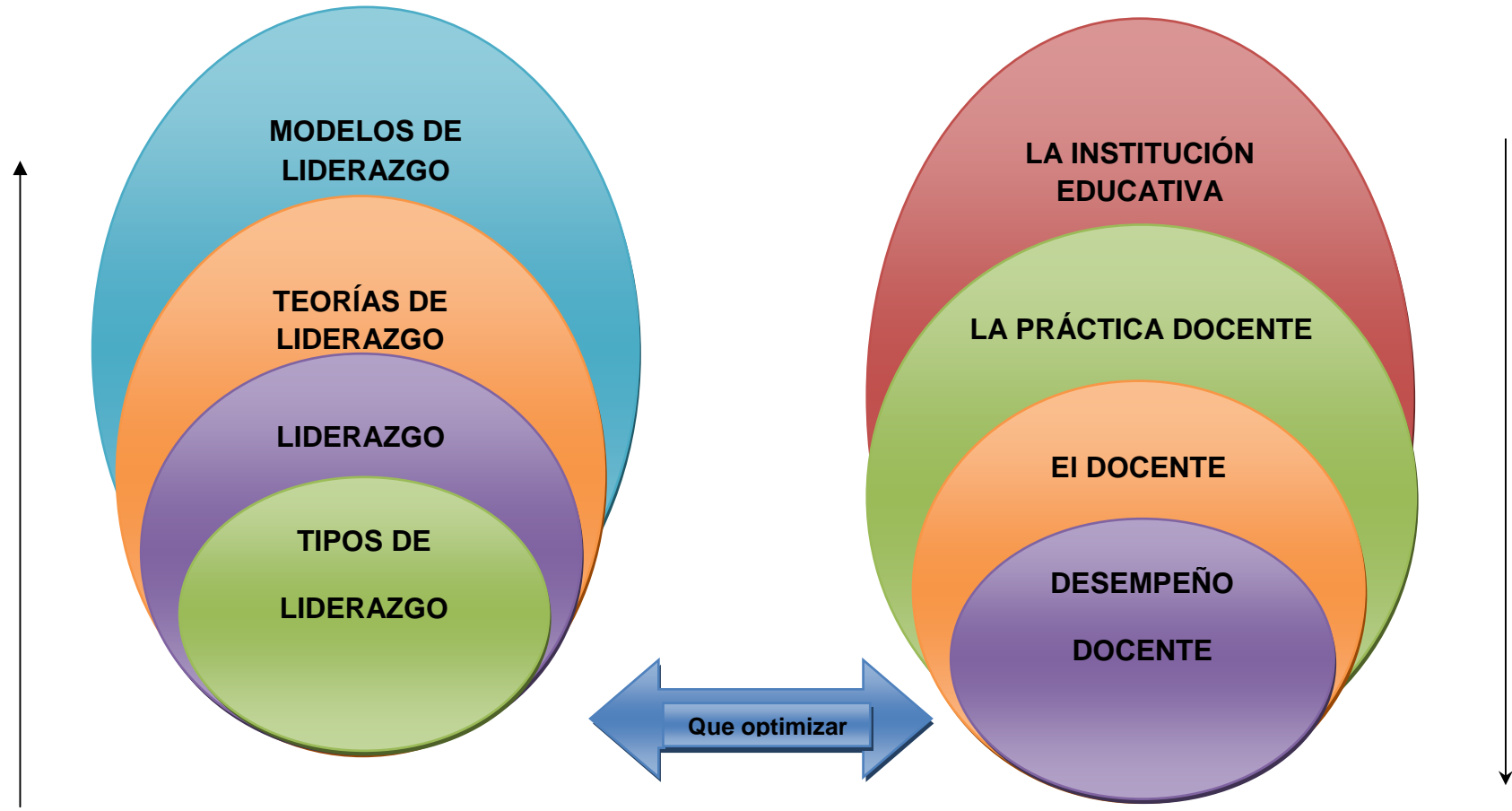
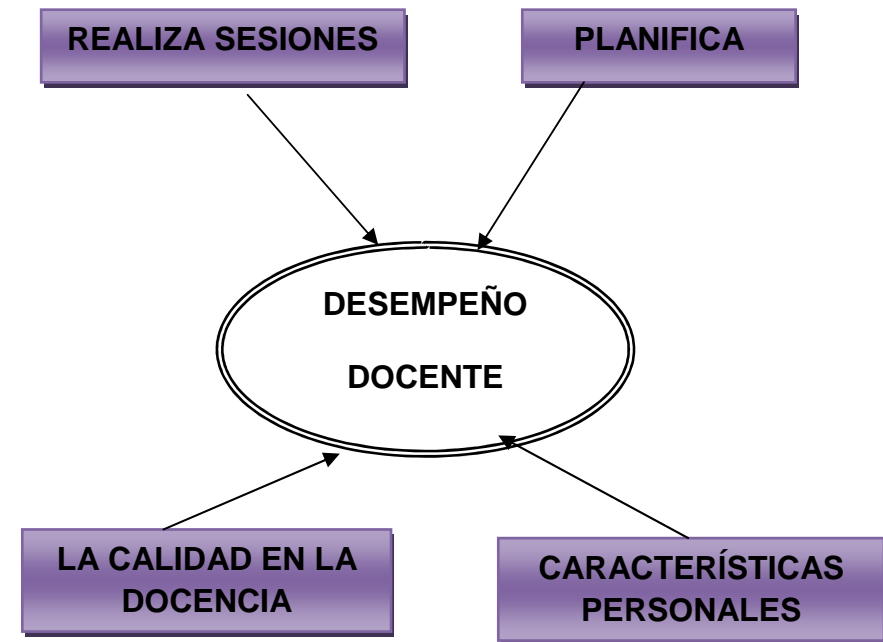


Gráfico: 2

Fuente: Marco Teórico

Elaboración: Alexandra Culcay



Contin.: Gráfico: 2

Fuente: Marco Teórico

Elaboración: Alexandra Culcay

## **TIPOS DE LIDERAZGO**

### **LIDERAZGO**

#### **Consideraciones Generales**

Liderazgo, es una conducta de dirigencia dada por aceptación voluntaria de los seguidores de un líder.

El liderazgo es un tema que ha causado controversia desde hace años en la escuela Luis Cordero y de manera visible en los profesores, que teniendo la capacidad de liderar muchos de ellos no se brindan la suficiente confianza entre cada uno de ellos la mayor parte de los administradores, están capacitados para ser líderes, sólo les hace falta conocer ciertas técnicas y dinámicas, para compartir con los docentes, ya que nadie da lo que no tiene.

Así el liderazgo se convierte en un proceso de ejercer influencia sobre el grupo de docentes hasta lograr que estos también sean líderes, claro que ello depende del entusiasmo que pongan todos los profesores de la escuela, en su desempeño docente.

#### **Características**

##### **Disponibilidad**

Un buen líder está disponible y en contacto con la gente. Una habilidad de liderazgo importante es la capacidad de reconocer necesidades y poder responder a ellas lo más rápidamente posible.

##### **Facilitar Relaciones Armoniosas**

Un buen líder percibe la importancia de las relaciones armoniosas y es proactivo creando una atmósfera. Los resultados exitosos nacen de la

armonía, no del conflicto. El buen liderazgo prioriza mantener los conflictos y tensiones al mínimo.

### **Accesibilidad**

Un buen líder es accesible y mantiene una política de puertas abiertas buscando incentivar la comunicación con sus docentes. El buen liderazgo crea un ambiente donde la apertura y la honestidad surgen naturalmente sin reproches.

### **Uso apropiado de la autoridad**

La sensibilidad al uso adecuado de la autoridad es la marca de un buen líder, que no usará su posición para divertirse, abusar ni dominar a sus subordinados. Los líderes exitosos usan el poder que les otorga su posición con sabiduría y de acuerdo a como las circunstancias lo requieran.

### **Confidencialidad.**

Los buenos líderes llevan a cabo conferencias y reuniones en un ambiente de confianza. Muestran respeto por la privacidad de otros y son cuidadosos manejando la información que estos le proporcionan debido a su posición.

### **Auto-Motivación y Desarrollo**

Los buenos líderes establecen y usan metas para motivarse a sí mismo y otros. Entienden la importancia del desarrollo personal y profesional. Los líderes exitosos hacen lo necesario para actualizar su conocimiento y habilidades para mantenerse en capacitados en su campo. Los líderes exitosos no solo se motivan a sí mismos para lograr desarrollo personal sino también a aquellos que los rodean en las escuelas.

### **Apoyo**

Los buenos líderes son capaces de proporcionar apoyo emocional a aquellos por quienes son responsables. Reconocen la importancia de estimular e inspirar confianza y también reconocen los méritos de un trabajo bien hecho.

### **Mantener la motivación y el espíritu de equipo**

Un buen líder proporciona incentivos y motivadores para mejorar el rendimiento de los docentes y retarlos a lograr una mejor calidad en su trabajo.

### **Comunicación Clara**

Un buen líder es un excelente comunicador. Su liderazgo involucra comunicar claramente los objetivos y procedimientos requeridos de una tarea. Establecen metas alcanzables para que tengan resultados positivos.

### **Entendiendo la dinámicas de grupo**

Un buen líder entiende las dinámicas de las relaciones de grupo, liderando sin causar conflicto y minimizando potenciales problemas. Sin adeptos a balancear las fortalezas y debilidades del grupo para lograr óptimos resultados. ([www.renegocios.com/10-caracteristicas-de-un-buen-lider/-45k](http://www.renegocios.com/10-caracteristicas-de-un-buen-lider/-45k)).



## **Definición de Líder Y Liderazgo**

### **Líder**

El líder es el modelo para todo el grupo. No debe ser de ningún modo un caudillo, un cabecilla, el líder no adopta algunos valores negativos de estos, es mucho más.

El líder es sencillo, veraz, capaz de trabajar en grupo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas, piensa con estrategia, etc.

El líder es una persona que tiene la capacidad de conducir a otros, en un proceso, que permitirá alcanzar un determinado objetivo, meta o propósito. ([www.definicion.de/lider/.com](http://www.definicion.de/lider/.com))

### **Liderazgo**

El liderazgo ha sido definido como la "actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo". Por grupo debe entenderse un grupo pequeño, un sector de la organización, una organización, etc. Debido a que lo que aquí interesa es el liderazgo en el terreno organizacional, de ahora en más utilizaremos la palabra "organización" para significarla tomada en conjunto o cualquier sector o grupo que la compone.

De tal definición surgen los dos campos fundamentales de liderazgo:

- 1) El proceso intelectual de concebir los objetivos de la organización.
- 2) El factor humano, esto es, influenciar a la gente para que voluntariamente se empeñe en el logro de los objetivos. John P. Kotter, en su excelente obra "The leadership factor" (1988), dice que el liderazgo se caracteriza por lo siguiente:

- 1) Concebir una visión de lo que debe ser la organización y generar las estrategias necesarias para llevar a cabo la visión.

- 2) Lograr un "network" cooperativo de recursos humanos, lo cual implica un grupo de gente altamente motivado y comprometido para convertir la visión en realidad. ([www.liderazgo.com](http://www.liderazgo.com) [wikipedia.org/wiki/liderazgo](http://wikipedia.org/wiki/liderazgo)).

La definición de liderazgo citada al principio contiene una palabra clave: "voluntariamente", que también podría traducirse como "de buena gana". No se trata sólo de influenciar a la gente sino de hacerlo para que voluntariamente se empeñe en los objetivos que correspondan. Por lo tanto, excluimos del concepto de liderazgo la influencia basada en la coerción.

Puede concluirse que liderazgo y motivación son dos caras de una misma moneda, en donde la primera mira al líder y la segunda a sus seguidores; por lo tanto, también podemos afirmar que liderar es provocar motivación. (SALVADOR, Mercado H. Administración Aplicada II 1994).

## **TEORÍAS DE LIDERAZGO**

### **Teorías de Rasgos de la Personalidad**

Las primeras, y más antiguas, se refieren a rasgos personales distintivos de los líderes; es una forma específica de comportamiento; así, podemos describir una persona como mentirosa, deshonesto o valiente. Un rasgo implica una disposición estable a comportarse de manera parecida en varias circunstancias. Para los teóricos de los rasgos de personalidad, estos nos permiten hacer predicciones sobre nuestra conducta y la de los otros.

Un conjunto de rasgos estables da lugar a un tipo. Pero tipo no significa individuo, como cuando decimos «este tipo es tonto», sino que hace referencia a un conjunto de individuos con rasgos comunes. Con todo, los tipos no existen en realidad, sólo son modelos de comportamiento. A

pesar de que cada persona se puede incluir dentro de un tipo, nunca coincide plenamente.

### **Teorías sobre Estilos de Liderazgo o Teorías de Comportamiento**

Se refieren al tipo de cosas que hacen; es decir motivar a partir del valor del desafío en sí mismo, más que por las recompensas materiales del éxito, o ser capaces de aceptar los errores que resultan de la experimentación, son pilares de su teoría, junto con un llamado a mantener el compromiso de poner las herramientas del liderazgo a disposición de todos. Trata de demostrar la variedad de estilos de administración que están a disposición del administrador, por lo que es utilizada por los líderes administrativos en las instituciones educativas, ya que está fuertemente para seguir el comportamiento de las personas.

([www.elergonoista.com/lid.html-30k](http://www.elergonoista.com/lid.html-30k))

### **Teorías Situacionales o Contingenciales de Liderazgo**

Buscando explicar el liderazgo dentro de un contexto más amplio, parten del principio de que no existe un único estilo o característica de liderazgo válida para toda o cualquier situación, es decir son más atractivas para el líder administrativo, toda vez que aumentan sus opciones y sus posibilidades de cambiar la situación para adecuarla a un modelo de liderazgo o entonces cambiar el modelo de liderazgo para adecuarlo a la situación.

Así, el verdadero líder es aquel que es capaz de ajustarse a un grupo particular de personas bajo condiciones extremadamente variadas. Bajo este punto de vista, los ingredientes fundamentales en la teoría situacional de liderazgo son tres: el líder, el grupo y la situación y así pueda desempeñar su rol.([www.mitecnologico.com/Main/Tteorias sobre liderazgo](http://www.mitecnologico.com/Main/Tteorias%20sobre%20liderazgo)).

### **Teoría de Equidad**

La teoría de la equidad, de acuerdo con Stoner (1996), se basa en el supuesto de que un factor central para la motivación es la evolución individual en cuanto a la equidad y la justicia de la recompensa recibida. Las personas se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben de un esfuerzo en proporción con el esfuerzo que realizan. Esta situación implica que si otros obtienen mejores resultados con menos esfuerzos se hablará de justicia, y en este caso el afectado tratará de corregir el estado de iniquidad reduciendo su esfuerzo, cometiendo faltas de inasistencia o renunciando. ([www.monografias.com/trabajos13](http://www.monografias.com/trabajos13))

### **Teoría de Reforzamiento**

La teoría del reforzamiento, es otra de las teorías en la cual se sustenta el estudio. Según Stoner (1996), este enfoque se basa en la "ley del efecto", es decir, la idea de que la conducta que tiene consecuencias positivas suele ser repetida, mientras que la negativa tiende a no ser repetida. Según la teoría de los refuerzos, una persona está motivada cuando responde a estímulos con patrones de conducta consistentes en el tiempo. Esta teoría, representa una forma de vincular la motivación con las conductas. (SANCHEZ, Jorge (2001). El Líder del siglo XXI. Edit. Unilit. Colombia.)

## **MODELOS DE LIDERAZGO**

### **Tipos de líderes**

Los líderes, no son una cuestión de rango o de estrellas en el uniforme, si no de responsabilidad y cumplimiento de la misión.

En el argot popular, se escucha decir que un líder se hace, más no nace, pero de acuerdo a ciertas investigaciones las características de un líder están basadas en esquemas y modelos mentales. De allí que Eloy Anello y Juanita de Hernández en su obra Liderazgo Moral clasifican al liderazgo

en las siguientes categorías las mismas que son: Autoritario, Paternalista, Sabelotodo, Democrático, Transformacional.

([www.manuelgross.bligoo.com/content/view/cinco-esti....](http://www.manuelgross.bligoo.com/content/view/cinco-esti....))

### **Autoritario**

“Este tipo de líder se basa en un estilo dominante por parte del líder, este suele tomar decisiones sin necesidad de la participación de sus subordinados y sin la necesidad de tener que justificarlas.

El líder autoritario se caracteriza por ser dominante, restrictivo, exigir obediencia y supervisar constantemente a sus trabajadores.

“Este tipo de líder es renuente al trabajo, evita responsabilidades y es carente de ambición, dirige a los subordinados y los supervisa estrechamente para cerciorarse de que la tarea sea ejecutada a su entera satisfacción”.

Dicho de otro modo el líder autoritario es aceptado por los subordinados siempre y cuando estos últimos tengan bajas necesidades de independencia, desea que otra persona decida y solucione los problemas, adoptando de esta manera una actitud dependiente y pasiva dentro del grupo. Pero, cuando los subordinados no aceptan el autoritarismo sienten resentimiento, el cual puede ser expresado de manera abierta o indirecta.

Cuando el resentimiento se manifiesta de manera abierta eventualmente puede llegar la rebeldía o a la sublevación. En tanto que si el resentimiento no se expresa, se siente que hay conformismo y sumisión del grupo hacia el jefe.

Un líder autoritario, hace que los subordinados no tengan iniciativa, por cuanto el desarrollo de sus potencialidades y estos consecuentemente son esquivos al trabajo, permitiendo que quien ejerce el liderazgo adopte un comportamiento impositivo y rígido. En Ciencias Exactas el líder autoritario es poco comunicativo y con un poder de convencimiento, lo

cual hace que sus súbditos asuman una actitud pasiva y sumisa sin que aflore la creatividad, iniciativa y reflexión.

El líder administrativo que practica el liderazgo autoritario en los centros educativos, le gusta dar órdenes y espera una obediencia inmediata, exacta y sin cuestionamientos a su autoridad. Evita el diálogo y no permite que ningún docente le pida explicación a cerca de sus órdenes, creando de esta forma un resentimiento general en el grupo de docentes.

### **Características del Líder Autoritario:**

- Impositivo.
- Prepotente.
- Inflexible.
- Sancionador.
- Verbalista.
- Disciplinado

### **Paternalista**

El Diccionario Océano Uno; define al paternalismo como;... “Formas de autoridad, protección y control parecidas a las que ejerce el padre en el seno de la familia tradicional.

Para nuestro criterio, el líder paternalista trata de proteger a los súbditos, sintiéndose en la obligación de conseguir logros para los miembros del grupo.

“El líder paternalista es sobreprotector, manifiesta sentimientos de cariño como un padre trataría a su hijo, de ahí su nombre de líder paternalista; considera que la mejor manera de dirigir a su grupo y conseguir las metas propuestas es disminuyendo los obstáculos en el camino de los subordinados, y si es necesario darles haciendo todo, siendo el que finalmente toma las decisiones, las mismas que son aceptadas por los

miembros del grupo debido a que éste hace lo que piensa que es mejor para ellos”.

Es decir este tipo de líder probablemente piensa que los subordinados no tienen la capacidad para realizar actividades de la escuela, por sí solos y provoca en los miembros del grupo conductas de dependencia, de irresponsabilidad al esperar que todo el trabajo se les facilite, esperan como obligación del líder que siempre los cuide, los proteja y les facilite las cosas.

El líder administrativo paternalista en Ciencias Exactas acostumbra a los docentes a darles haciendo el trabajo, lo tanto si falta el líder administrativo, son incapaces de resolver problemas que se presenten en la escuela sin la ayuda del director, ya que ninguno de los educandos está en capacidad de asumir el liderazgo, sencillamente porque nadie ha logrado desarrollar sus capacidades y tener conocimiento de cómo ejecutar tal o cual actividad, es decir les falta experiencia e iniciativa a la hora de actuar, es un liderazgo que en la actualidad afecta en las escuelas, por esta razón no es apto para ejecutarlo en los centros educativos.(Diccionario Oceanouno,edit,grupoOceano.Barcelona1996)

### **Sabelotodo**

El sabelotodo, a menudo se cita a una persona de un grupo que por su experiencia o conocimientos domina a los demás y que en ciertas ocasiones incluso para mantener el liderazgo trata de ridiculizar a los súbditos.

“El líder sabelotodo generalmente aparece en aquellos grupos en los cuales existe un individuo que tiene marcada diferencia en su grado de conocimientos”.

El líder tiene complejo de superioridad, a la mínima oportunidad se jacta de sus habilidades, conocimiento y experiencia fruto de los círculos académicos”.

En Ciencias Exactas el líder administrativo que practica el liderazgo sabelotodo con frecuencia trata de minimizar las potencialidades e iniciativa del grupo de docentes y cuando éstos no pueden resolver algunos problemas en cuanto a su desempeño docente, en ocasiones los ridiculiza, hace de menos al profesor con su actitud prepotente, haciéndolo apático; dando como resultado el desinterés total y la baja productividad en el trabajo debido al temor de expresar sus conocimientos ante el caudal de los mismos que por su formación académica posee el profesor.

El líder administrativo sabelotodo aparece o se forja cuando en el grupo de docentes hay sentimientos de inferioridad o inseguridad, debido a lo cual se inhiben de dar sus opiniones por el temor a equivocarse y aceptan sin meditación como última palabra la opinión del director. Esto ocurre con frecuencia en los centros educativos, por lo que el profesor, sumisamente debe aceptar sus opiniones.([www.bahaidream.com/prgramacion/unidad](http://www.bahaidream.com/prgramacion/unidad))

### **Democrático**

Como se trata del modelo de líder que se desea exista en los líderes administrativos de la escuela Luis Cordero, es conveniente partir del principio que democracia significa “participación ciudadana”, el líder democrático es aquel que tiene el compromiso de hacer la voluntad popular y tomar las decisiones basadas en la soberanía de un pueblo.

El líder democrático “Se caracteriza por su compromiso con el proceso de elecciones y con los procesos participativos en la toma de decisiones”.

El liderazgo democrático administrativo se ejerce por investidura recibida con el nombramiento, en tanto que la autoridad por aceptación del grupo de docentes, ya que el líder administrativo se ha ganado ese espacio de confianza con su humildad, esfuerzo y sobre todo levantando la autoestima de los docentes en su desempeño docente diario en la escuela.



Todo liderazgo tiene un espíritu de contingencia, “La creencia de que cierto estilo de liderazgo siempre será eficaz sin importar la situación, puede no ser verdadera.

El liderazgo puede no siempre ser importante. Información de numerosos estudios demuestra de forma colectiva que, en muchas situaciones, cualquier comportamiento que el líder exhiba es irrelevante. Ciertas variables individuales, de puesto y organizacionales puede actuar como “sustitutos de liderazgo” niega la habilidad del líder formal para ejercer ya sus influencias positivas o negativas sobre las actitudes de los subordinados y la eficacia”.

En la escuela se necesita con urgencia de un líder administrativo con democracia y como tal los docente requieren de un cambio en su forma de actuar precedido de una transformación de cómo se piense y se siente.

“El liderazgo requiere de un reenfoque mental. El liderazgo significa una forma única y a menudo nueva de percepción, es un cambio radical. El líder demuestra una profunda apreciación por la libertad humana. Un líder entiende el milagro, el misterio y necesidad de transformación”.

Un líder democrático sabe que su desempeño marca la verdadera transformación para eso requiere un acto de voluntad con decisión de convertirse en un pionero de saber dirigir un grupo de docentes.

Liderazgo democrático significa grandeza, que a su vez significa renunciar a la mediocridad para siempre. La verdadera motivación resulta del sentido de orgullo, honor, autoestima y valor propio que pone un director en la escuela.

Bajo su dirección los docentes desarrollarán su potencial y disfrutarán realizando sus actividades diarias en cuanto a su desempeño docente sea dentro o fuera del aula, porque el mejor premio serán sus logros.

En la actualidad este tipo de liderazgo ha surgido notablemente en oposición a los anteriores ya que presenta una nueva forma, alternativa para dirigir el grupo de docentes en la escuela.

(ANDRADESANCHEZ, Marcelo; Liderazgo Educativo, Edit Ute-Ecuador 2004).

### **Autocrático**

De origen griego, la palabra autocracia significa gobernarse a sí mismo, es decir, el poder ilimitado en las manos de una sola persona.

Las autocracias son, entonces, formas de organización en donde el poder de decidir lo tiene una persona o un grupo de personas.

La autocracia donde la autoridad manda de acuerdo a su propia voluntad, sin considerar la de los demás, ya que es personal en sus elogios y críticas, se mantiene apartado de participar, excepto al demostrar las técnicas.

Es decir que el líder administrativo autócrata, domina a los docentes de su escuela por medio de la coerción, de la influencia y del poder. Esto genera una resistencia pasiva por parte del grupo. (DICCIONARIO OCÉANO UNO, Edit. Grupo Océano, Barcelona-España, 1996)

## **A PARTIR DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO DOCENTE**

### **DESEMPEÑO DOCENTE**

#### **El Docente**

“Ejecutar una representación artística, un cargo, un oficio una misión, el docente es el ejemplo para sus estudiantes, como tal es un líder al desarrollar todas sus destrezas, habilidades y potencialidades espirituales, intelectuales y afectivas; que oriente la educación de acuerdo con el desarrollo de los educandos y las demandas socioeconómicas y culturales del grupo de estudiantes de la escuela.

La calidad educativa está vinculada a la efectividad de los maestros, su labor en el aula es determinante para el aprendizaje de los estudiantes.

Actualmente en nuestro país se requiere una revisión profunda de los elementos que conforman la profesión docente, pasando por su selección, formación, profesionalización, evaluación e incentivos.

Si los diversos elementos que integran esta profesión están alineados correctamente pueden hacer la diferencia para mejorar el nivel de los docentes y lograr que se concrete el objetivo del sistema educativo.

Lograr que los niños y las niñas alcancen los aprendizajes esperados y se preparen para los retos de la vida, con las competencias requeridas para ser exitosos desde el punto de vista personal, social y laboral.

Para cumplir su rol en el desempeño docente deberá armonizar la teoría y la práctica en la orientación y conducción del proceso enseñanza – aprendizaje en función de los recursos del medio en el que se desenvuelve la educación de éste plantel, impulsar la reflexión, la capacidad crítica y la creatividad en los educandos.

Así los docentes deben establecer un espíritu elevado de confianza mutua entre su grupo, e impulsar el cumplimiento de las tareas y la creatividad para alcanzar mejores niveles, se estimula y reconoce el esfuerzo de los alumnos en un clima de libertad de acción e innovación.

En una institución como en la escuela Luis Cordero debe asumir su rol en el desempeño docente haciendo suyo el compromiso de desempeñarse con profesionalismo demostrando una disposición para el cambio.

Para nuestro criterio desempeño docente es la práctica de una labor u actividad, ya sea en forma eficiente o deficiente, es decir el cumplimiento del deber, de funciones en su labor dentro de la escuela.

El desempeño docente es la suma de acciones del profesor como planificador, motivador y orientador del grupo de estudiantes, acciones que son determinadas por lo que sabe y por lo que hace en este campo en sus labores diarias. ([www.slideshare.net/gested7395/modelo](http://www.slideshare.net/gested7395/modelo))

## **CARACTERÍSTICAS DEL BUEN DOCENTE**

- Prepararse las clases, planifica su trabajo
- Conoce bien a sus alumnos, trato personalizado
- Motivar a los estudiantes.
- Procura una buena convivencia en el aula
- Gestionar las clases considerando la diversidad de los estudiantes.
- Utilizar diversos materiales y métodos para hacer las clases interesantes
- Claridad expositiva
- Mantener la disciplina y el orden
- Gestionar de manera eficiente la comunicación con los alumnos
- Tratar a los alumnos con respeto
- Reconocer cuando comete un error o se equivoca en algo
- Realizar una buena tutoría y dar ejemplo
- Proporcionar a todos una atención frecuente y sistemática.
- Interesarse por ellos, preguntarles sobre lo que hacen e intentar ayudarles.
- Supervisar a sus alumnos.
- Conocer los avances en su desarrollo intelectual y personal
- Dar una orientación ajustada a los problemas que plantee cada alumno y a sus necesidades.
- Ayudar a los estudiantes a ser independientes y organizar su aprendizaje.
- Potenciar el componente autónomo de todo aprendizaje
- Promover y orientar los trabajos en grupo
- No debe enfocarse todo al examen. Lo importante es aprender, desarrollarse.

- Se preocupa por los resultados y reflexiona sobre los procesos de aprendizaje de los alumnos y sobre su enseñanza.
- Investigar en el aula, aprender con los alumnos.
- Dominar la materia y actualizar sus conocimientos sobre la asignatura.
- Realizar actividades de formación.
- Colaborar con las familias.
- Estar en contacto con los padres de sus alumnos y animarles a participar en la vida de la escuela
- Ser amistoso con los colegas y ayudarles
- Trabajar en equipo.
- Colaborar en la gestión del centro.
- Estar abierto a los cambios
- Mantener una comunicación amplia con el director y los demás docentes.([www.peremarques.pangea.org/docentes.htm](http://www.peremarques.pangea.org/docentes.htm))

## **PRÁCTICA DOCENTE**

### **Definición**

Es un modo particular de comprender la práctica docente como el ejercicio que continúa y habitualmente hace el docente, los modos de su acción cotidiana configuradores de modos de ser que se reconocen como el arte de enseñar, como el saber–hacer que tiene como objetivo propiciar la formación de sus discípulos. Son las prácticas de quien se dedica a la enseñanza y hace de ella su forma de vida.

La Práctica Docente es la demostración experimental de capacidades para dirigir las actividades docentes, que se realizarán en el aula.

La Práctica Docente, como actividad real, es la ejecución de clases prácticas en los establecimientos de nivel primario y medio de manera

obligatoria como requisito legal previo a la obtención del título de profesor de 2da enseñanza.

### **Motivación**

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, además se dice que nadie normalmente realiza algo si no tiene un buen motivo o necesidad para hacerlo. Esta etapa de motivación (intrínseca) hacia el logro de una meta es lo que nos debe interesar como profesores y orientadores.

El orientador en este sentido debe tener presente que su desempeño influye de manera consciente e inconsciente para que los alumnos estén o no motivados hacia el logro, ya que es él quien interactúa de forma más personal con sus estudiantes, sin embargo, esto no significa que sea el único responsable de la motivación, pues en ella interactúan diversos componentes cognitivos, afectivos, sociales y académicos que tienen que ver tanto con las actuaciones de los alumnos como con las de sus profesores.

Las personas motivadas experimentan continuamente necesidades o deseos que les impulsan a actuar, es decir, es una situación que induce a los individuos a realizar una meta determinada.

Se considera que para resaltar el papel motivador en una práctica docente, es preciso que haya coherencia entre lo que se dice y lo que hace. Para los especialistas en el área, el mejor profesor y el más motivador es aquel que predica con el ejemplo; así, si un docente educativo no está lo suficientemente motivado por su labor, difícilmente podrá motivar a sus alumnos. (DICCIONARIO NORMA, Editorial Kapeluz Madrid - España (1998).

### **Habilidades**

- Las técnicas de la comunicación necesarias para interactuar con las personas en forma individual y grupal.
- Las técnicas y métodos de evaluación psicométrica.
- Para la interpretación de los resultados de pruebas estandarizadas y no estandarizadas.
- Del manejo de recursos didácticos para el trabajo de grupo

## **INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

### **Proceso de Enseñanza Aprendizaje**

#### **El Aprendizaje**

El aprendizaje es un proceso que lleva a cabo el sujeto que aprende cuando interactúa con el objeto y lo relaciona con sus experiencias previas, aprovechando su capacidad de conocer para reestructurar sus esquemas mentales, enriqueciéndolos con la incorporación de un nuevo material que pasa a formar parte del sujeto que conoce.

El aprendizaje no se agota en el proceso mental, pues abarca también la adquisición de destrezas, hábitos y habilidades, así como actitudes y valoraciones que acompañan el proceso y que ocurren en los tres ámbitos: el personal, el educativo formal y el social. El personal abarca el lenguaje, la reflexión y el pensamiento, que hacen del individuo un ser distinto a los demás.

El aprendizaje significativo se logra mediante actividades que el estudiante pueda realizar y que le brinden cierta satisfacción cuando las realice, pero sobre todo, que se relacionen con lo que aprende y con su propia experiencia, de modo que integren experiencias de aprendizaje.

El aprendizaje que educa exige actividad del sujeto, él es quien debe realizar el proceso de relacionar con sus experiencias previas el objeto, el nuevo material, para incorporarlo a sus estructuras mentales, a sus hábitos, habilidades, actitudes y valores, y debe tener razones para hacerlo (motivación).([www.definicion/ de aprendizaje/](http://www.definicion.de/aprendizaje/))

### **Procesos de aprendizaje**

Los procesos de aprendizaje es una actividad individual que se desarrolla en un contexto social y cultural. Es el resultado de procesos cognitivos individuales mediante los cuales se asimilan e interiorizan nuevas informaciones (hechos, conceptos, procedimientos, valores), se construyen nuevas representaciones mentales significativas y funcionales (conocimientos), que luego se pueden aplicar en situaciones diferentes a los contextos donde se aprendieron.

Aprender no solamente consiste en memorizar información, es necesario también otras operaciones cognitivas que implican: conocer, comprender, aplicar, analizar, sintetizar y valorar. En cualquier caso, el aprendizaje siempre conlleva un cambio en la estructura física del cerebro y con ello de su organización funcional.

Los procesos de aprendizaje son las actividades que realizan los estudiantes para conseguir el logro de los objetivos educativos que pretenden.

Constituyen una actividad individual, aunque se desarrolla en un contexto social y cultural, que se produce a través un proceso de interiorización en el que cada estudiante concilia los nuevos conocimientos a sus estructuras cognitivas previas. ([www.ikipedia.org/wiki/aprendizaje.com](http://www.ikipedia.org/wiki/aprendizaje.com))

### **Actividades que debe cumplir el docente**



### **Actividades en el aula**

- Planificar las clases e investigar
- Buscar y preparar materiales para los alumnos
- Motivar al alumnado
- Docencia centrada en el estudiante, considerando la diversidad
- Busca técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras.

### **Actividades en la institución**

- Participar en actividades que organiza la escuela
- Hacerles formar a los niños
- Cuidarles a los niños en el receso
- Formar parte de las comisiones

([www.peremarques.pangea.org/docente.htm](http://www.peremarques.pangea.org/docente.htm))

## **2.5 HIPÓTESIS**

### **2.5.1 Planteamiento**

EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO DEBE OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA ESCUELA "LUIS CORDERO", DE LA PARROQUIA SAN BLAS.

### **2.5.2 Señalamiento de variables**

- Variable Independiente: Tipos de liderazgo
- Variable Dependiente: Desempeño Docente

### **2.5.3 Unidades de Observación**

- Director y docentes de la escuela "Luis Cordero"

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 ENFOQUE**

Este trabajo investigativo que se realizó fue cuali-cuantitativo, ya que la investigación se fundamentó en el conocimiento de la realidad actual, pues, se investigó, reflexionó y se miró los procesos tomando en cuenta un enfoque contextualizado, así como la apreciación que los involucrados, tienen de la situación, la cual se tomó como una realidad emprendedora y dinámica; además; la investigación tubo características cuantitativas ya que, investiga las causas y la explicación de los hechos estudiados que estuvo orientada a la verificación de la hipótesis.

#### **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN**

Con el propósito de desarrollar, proteger y profundizar la presente investigación, la investigadora se apoyó en:

- a. **De Campo:** Porque el investigador realizó encuestas y entrevistas a los involucrados en la escuela “Luis Cordero”.
- b. **Bibliográfica:** El investigador obtuvo la información por internet-direcciones electrónicas.

### **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La siguiente investigación se desarrollará en un nivel exploratorio, ya que el investigador, sondeará un problema poco investigado y se aplicará una metodología flexible, es decir adecuada, pues, estará sujeta a algún cambio que fuese conveniente.

Nivel de asociación de variables, que facilitará medir el grado de relación y la pertenencia de la variable independiente tipo de liderazgo en función de la variable dependiente desempeño docente.

### **3.4 POBLACIÓN**

- En la presente investigación se trabajó con todo el universo de 35 docentes que laboran en el centro educativo “Luis Cordero” de la parroquia San Blas, para la recepción de los datos del objeto de estudio y en consideración de que se trata de un universo pequeño lo cual permitió tener una total confianza de los resultados.
- También, se trabajó con el director de la institución educativa.

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### Variable independiente: Liderazgo Transformacional

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS.	TÉCNICAS - INSTRUMENTOS
Es un estilo de conducción que se centra en crear canales de comunicación adecuados, en delegar funciones y en incentivar permanentemente en la institución educativa.	<p>Estilo de conducción</p> <p>Delegar funciones</p>	<p>-Maneja libro de orden y sugerencias.</p> <p>- Llega comunicaciones a todos.</p> <p>-Participa de sus conocimientos a los docentes.</p> <p>-Confía la dirección de la escuela</p> <p>-Asigna comisiones</p> <p>-Encomienda la realización de gestiones</p>	<p>-¿Considera que el director debe liderar al grupo de docentes?</p> <p>-¿Cree usted que el director mantiene un dialogo permanente con los docentes?</p> <p>-¿El Director orienta y apoya el trabajo pedagógico?</p> <p>-¿El director delega funciones?</p> <p>-¿El director asigna comisiones?</p> <p>-¿Cree usted que el director</p>	<p>Encuesta dirigida a los docentes de la escuela “Luis Cordero”</p> <p>Cuestionario: elaborado</p> <p>Entrevista dirigida al director de la escuela “Luis Cordero”.</p> <p>Guía de entrevista semiestructurada</p>

	Incentivar	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Demuestra confianza</li> <li>- Trabaja con proyectos de interrelación y charlas de motivación con los docentes</li> <li>-Brinda ayuda y apoyo a los docentes</li> <li>-Trabaja en grupo</li> </ul>	<p>demuestra confianza a los docentes?</p> <p>-¿El director incentiva permanente al personal docente?</p> <p>-¿El director trabaja y se integra con el grupo de docentes?</p>	
--	------------	--	---	--

**Cuadro: 1 Fuente: Marco Teórico**

**Elaboración: Alexandra Culcay**

**Variable Dependiente: Desempeño Docente**

<b>CONCEPTUALIZACIÓN</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS BÁSICOS.</b>	<b>TÉCNICAS – INSTRUM.</b>
Es el conjunto de actividades que desarrolla el maestro en la institución, en el aula y en la comunidad educativa como parte de su profesión	Actividades en la Institución	-Colabora en la formación de los niños.  - Cumple con la entrega de las planificaciones  -Colabora con los trabajos de la institución	-¿Participa usted en actividades que organiza la escuela?  -¿Planifica y presenta sus clases oportunamente?  -¿Investiga para dar clases?	Encuesta dirigida a los docentes de la escuela “Luis Cordero” .  Cuestionario: elaborado
	En el aula	-Organiza su trabajo diario -Investiga para dar clases -Prepara material didáctico	-¿Busca técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras?  -¿Prepara material didáctico?  -¿Realiza reuniones con los padres de familia?	Entrevista dirigida al director de la escuela “Luis Cordero”.  Guía de entrevista
	En la comunidad	-Realiza charlas -Realiza talleres -Labor social	-¿A realizado labor social en la comunidad?	semiestructurada

**Cuadro 1 (cont.)**

**Fuente: Marco Teórico**

**Elaboración: Alexandra Culcay**



### **3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Para la recolección de la información de la investigación se considerará los siguientes elementos:

**¿Para qué?**

- Para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación

- Personal Docente de la escuela “Luis Cordero”, de la parroquia San Blas.
- Director de la escuela. “Luis Cordero”, de la parroquia San Blas.

**¿De qué personas u objetos?**

- Investigadora Alexandra Culcay

**¿Quién?**

- Agosto 2011

**¿Cuándo?**

- Escuela “Luis Cordero”, de la parroquia San Blas.

**¿Dónde?**

- Una vez

**¿Cuántas veces?**

- Encuesta aplicada a los docentes
- Entrevista aplicada al director

**¿Qué técnicas de recolección?**



- ¿Con qué?**
- Cuestionario
  - Cuestionario semiestructurado
- ¿En qué situación?**
- En la escuela “Luis Cordero” de la parroquia San Blas.

### **3.7 PROCEDIMIENTO PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

- a) Se entregará los formularios a los docentes, en la escuela “Luis Cordero” de la parroquia San Blas.
- b) Para comprobar la validez de los cuestionarios estructurados y los posibles errores, se aplicará una prueba piloto a un grupo de personas de condiciones similares.
- c) A través de la aplicación de los instrumentos y técnicas ya mencionadas, la investigadora recogerá toda la información pertinente.

### **3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

La información recopilada mediante los instrumentos de investigación, como es la encuesta aplicada a los 35 docentes de la escuela “Luis Cordero” de la parroquia San Blas”, seguirá los siguientes pasos:

- a) Se realizará la depuración de la información.
- b) Se procederá a tabular los datos, a procesarla de tal manera que los resultados se visualicen en gráficos y tablas estadísticas.

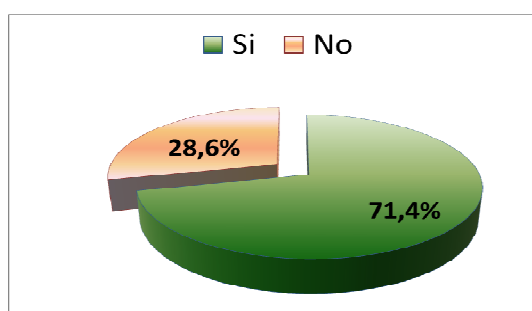
- c) Se interpretarán los resultados con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- d) Se comprobará la hipótesis.
- e) Finalmente se establecerán las conclusiones y recomendaciones

## CAPITULO IV

### 4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS CUESTIONARIO APLICADO A LOS SEÑORES DOCENTES DE LA ESCUELA "LUIS CORDERO" DE LA PARROQUIA SAN BLAS.

**CUADRO 2: PREGUNTA 1:** ¿Considera que el director debe liderar al grupo de docentes?

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	25	71,4%
No	10	28,6%
Total	35	100,0%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes  
**elaborado:** Alexandra Culcay

**GRÁFICO:** 3 Elaborado:

#### **Análisis**

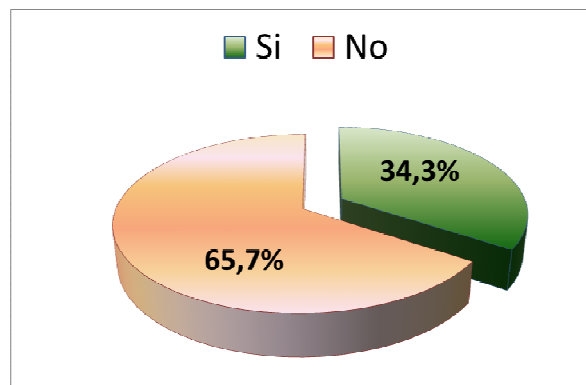
Para el 71.4% de los docentes, si consideran que el director debe liderar al grupo de docentes; mientras que el 28.6% no consideran que el director les debe liderar.

#### **Interpretación:**

Lo cual denota que los docentes deben ser liderados por el director en la escuela, de igual manera expresa John P. Kotter, en su excelente obra "The leadership factor" (1988), dice que el liderazgo ha sido definido como la "actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo"; para que de esta manera los docentes se sientan liderados por su director.

**CUADRO 3: PREGUNTA 2:** ¿Cree usted que el director mantiene un diálogo permanente con los docentes?

Variables	Frecuencia	%
Si	12	34,3%
No	23	65,7%
Total	35	100,0%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **GRÁFICO:** 4 Elaborado:  
**Elaborado:** Alexandra Culcay

### **Análisis**

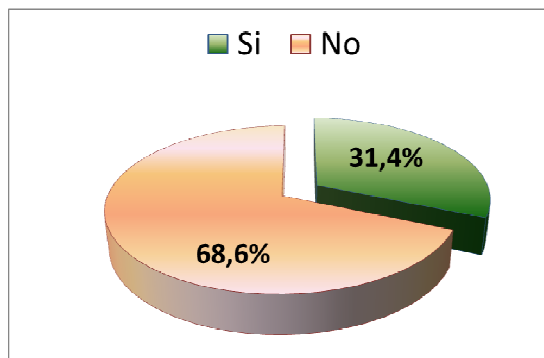
Para el 34.3% de los docentes, dicen que el director si mantiene un dialogo permanente con los docentes; el 65.7% expresa que el director no mantiene un dialogo permanente con ellos.

### **Interpretación:**

Lo cual indica que el director no mantiene un dialogo permanente con todos los docentes en la institución educativa, por lo que podemos decir que un buen líder administrativo; es un excelente comunicador ya que su liderazgo involucra comunicar claramente los objetivos y procedimientos requeridos de una tarea, manteniendo así una comunicación adecuada con todos los docentes y así lograr un dialogo constante entre el director y los docente, ya que si el director pone en práctica una comunicación adecuada y constante entre el grupo de trabajo en la escuela se podrá sentir un ambiente agradable y más comunicativo.

**CUADRO: 4 PREGUNTA: 3 ¿El Director orienta y apoya el trabajo pedagógico?**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	11	31.4%
No	24	68.6%
Total	35	100%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes

**GRÁFICO: 5**

**Elaborado:** Alexandra Culcay

### **Análisis**

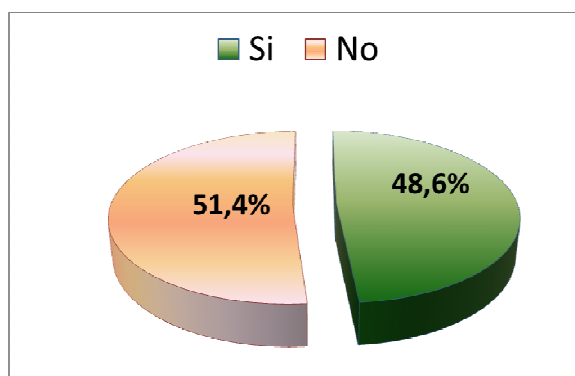
Para el 31.4% de los docentes, dicen que el director si orienta y apoya el trabajo pedagógico; el 68.6% expresan que el director no les orienta ni les apoya en el trabajo pedagógico.

### **Interpretación:**

Lo cual se puede decir que el director no les orienta ni les apoya en su trabajo pedagógico diario, para (CHACON, Florencio (1989). Indica que el director debe brindar apoyo incondicional a los docentes en su trabajo diario y los docentes deben estar abiertos a las sugerencias, a las ideas, a las mejoras, escuchar las opiniones de su director y compañeros de trabajo y mantener una actitud reflexiva en cuanto a cómo se es percibido por los demás, de esta manera el líder administrativo podrá orientar y guiar de mejor manera a su grupo de docentes.

**CUADRO: 5 PREGUNTA: 4 ¿El director delega funciones?**

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	17	48,60%
No	18	51,40%
Total	35	100%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **GRÁFICO: 6**

**Elaborado:** Alexandra Culcay

### **Análisis**

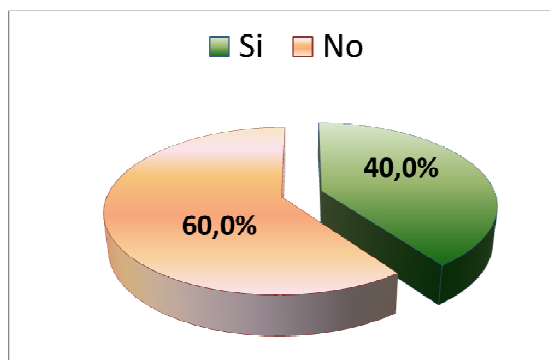
El 48.6% de los docentes, dicen que el director si les delega funciones; mientras que el 51.4% d docentes expresan que el director no les delega funciones en el plantel educativo

### **Interpretación:**

Lo cual señala que el director debe delegar funciones a su grupo de docentes, para que de esta manera los profesores puedan participar y apoyarle al director en actividades que se realicen en la escuela; así el director puede organizarse de mejor manera y trabajar en grupo con el apoyo de todos los profesores. Ya que al asignar funciones a los profesores les está permitiendo que colaboren y participen en otras actividades en beneficio de la escuela.

**CUADRO: 6 PREGUNTA: 5 ¿El director asigna comisiones?**

Variables	Frecuencia	%
Si	14	40%
No	21	60%
Total	35	100%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **GRÁFICO: 7**

**Elaborado:** Alexandra Culcay

**Análisis**

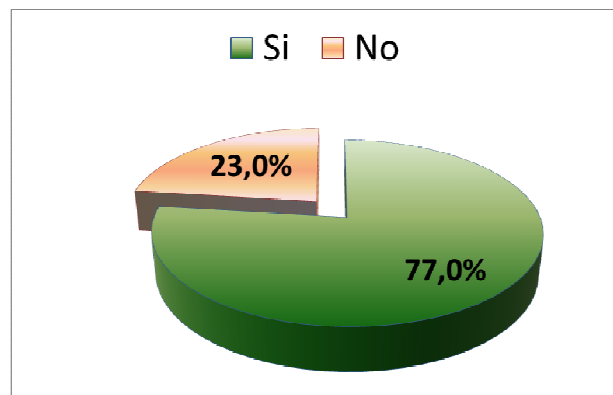
El 40% de los docentes, dicen que el director si les asigna comisiones, mientras que el 60% indica que el director no les asigna comisiones.

**Interpretación:**

Lo cual indica que el director no asigna comisiones al personal docente en la escuela, para Stoner (1996), el líder que asigna las comisiones de manera equitativa, crea un ambiente donde la apertura y la honestidad surgen naturalmente sin reproches; lo que le permitirá alcanzar todos los objetivos propuestos por él y por cada una de las comisiones. Es decir si el director asigna comisiones al grupo de docentes que labora en la institución les está permitiendo formar parte de las actividades que se realizan a diario en la institución educativa, es decir hacerles sentir parte de la escuela de manera que todos participen en diligencias que se presenten en la escuela en su trabajo diario.

**CUADRO 7: PREGUNTA 6:** ¿Cree usted que el director demuestra confianza a los docentes?

Variables	Frecuencia	%
Si	27	77%
No	8	23%
Total	35	100%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **GRÁFICO: 8**

**Elaborado:** María Culcay

### **Análisis**

El 77% de los docentes, expresan que el director si les demuestra confianza a los docentes, pero el 23% indican que no.

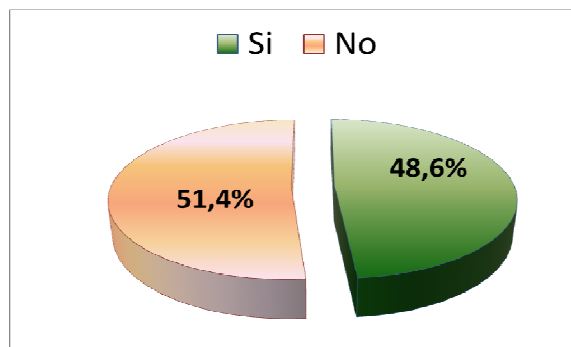
### **Interpretación:**

Lo cual indica que el director les ha demostrado una confianza a los docentes; lo que le permite apoyarlos en las actividades diarias que realicen, sean estas personales o no; para que así los docentes se sientan en confianza y apoyados por el líder administrativo. Ya que la motivación es muy importante en el trabajo diario de los docentes, por esta razón el líder administrativo debe estar constantemente motivando a los docentes para que cumplan con entusiasmo su trabajo diario en la escuela, sea esto dentro del aula como fuera de ella.



**CUADRO: 8 PREGUNTA: 7** ¿El director incentiva permanentemente al personal docente?

Variables	Frecuencia	%
Si	17	48,6%
No	18	51,4%
Total	35	100,0%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes

**GRÁFICO: 9**

**Elaborado:** Alexandra Culcay

### **Análisis**

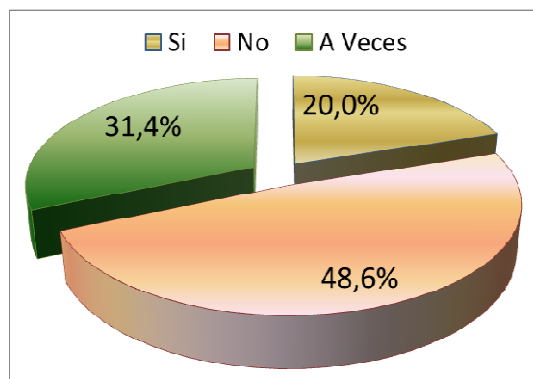
El 48.6% de los docentes, expresan que el director no les incentiva permanentemente; pero el 51.4% indican que no son motivados permanentemente por el líder administrativo en su trabajo diario en la escuela.

### **Interpretación:**

Lo cual indica que el director debe incentivarles permanentemente al personal docente, la estimulación que les brinde el director a los docentes les ayuda para que cumplan con entusiasmo sus actividades diarias sean estas dentro o fuera del aula. La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, además se dice que nadie normalmente realiza algo si no tiene un buen motivo o necesidad para hacerlo, de esta manera el líder administrativo aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus docentes

**CUADRO: 9 PREGUNTA: 8** ¿El director trabaja y se integra con el grupo de docentes?

Variables	Frecuencia	%
Si	7	20,0%
No	17	48,6%
A Veces	11	31,4%
Total	35	100,0%



### **Análisis**

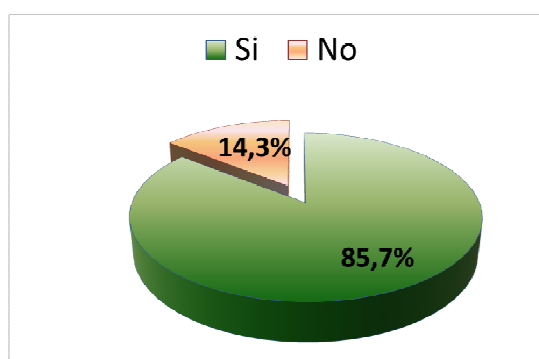
El 20% de los profesores, expresan que el director trabaja y se integra con el grupo de docentes, mientras que el 48.6% expresan que no trabaja ni se integra con ello y el 31.4% dicen que a veces el director trabaja y se integra con los docentes en la escuela.

### **Interpretación:**

Por lo expuesto se puede deducir que el líder administrativo debe integrarse más con los docentes, ya que al unirse con ellos; está fomentando el trabajo en grupo y así establecer un espíritu elevado de confianza mutua entre su grupo de trabajo, de esta manera el líder es capaz de ajustarse a un grupo particular de personas bajo condiciones extremadamente variadas y sobre todo un líder es capaz de trabajar en grupo y así tener buenas relaciones humanas con todo su personal docente

**CUADRO: 10 PREGUNTA: 9** ¿Participa usted en actividades que organiza la escuela?

VARIABLES	Frecuencia	%
Si	30	85,70%
No	5	14,30%
Total	35	100%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **Gráfico:** 11

**Elaborado:** Alexandra Culcay

### **Análisis**

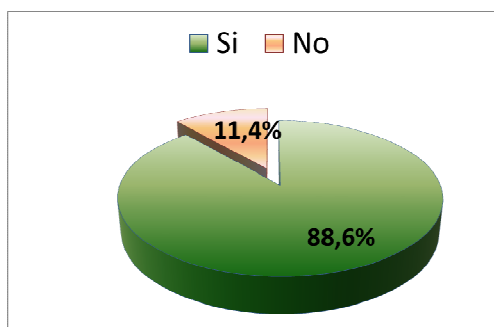
De los datos recolectados se ha llegado a comprobar que el 85.7% de los docentes dicen que si participan en actividades que organiza la escuela y el otro 14.35% indican que no participan en actividades que organiza la escuela.

### **Interpretación:**

Según estos resultados se puede manifestar que existe una colaboración por parte de los docentes en actividades que organiza la escuela, ya que los profesores deben participar y es obligación de ellos cumplir con todas estas actividades; el desempeño docente es la práctica de una labor u actividad, es decir el cumplimiento del deber, de actividades que se presenten dentro o fuera de la escuela.

**CUADRO: 11 PREGUNTA: 10** ¿Planifica y presenta sus clases?

Variables	Frecuencia	%
Si	31	88,6%
No	4	11,4%
Total	35	100,0%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **GRÁFICO:** 12

**Elaborado:** Alexandra Culcay

**Análisis:**

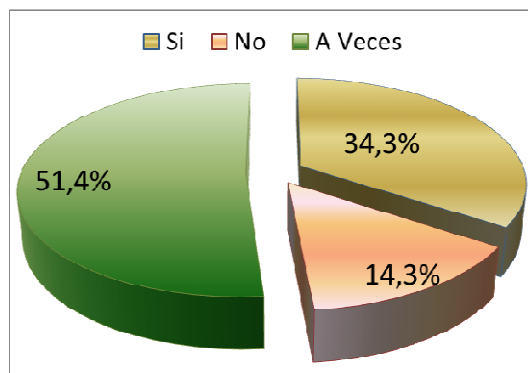
La presente tabla informa que el 88.6% de los docentes si planifican y presentan oportunamente sus planificaciones al director, el 11.4% indica que no planifican ni presentan sus planificaciones oportunamente.

**Interpretación:**

Analizando los datos obtenidos, el resultado refleja que la mayor parte de los profesores encuestados planifican y presentan oportunamente sus planificaciones al director del plantel educativo; ya que esto refleja que los profesores son personas responsables con sus obligaciones diarias; es decir el docente debe dar el ejemplo a sus alumnos para que sea admirable para las personas que le rodean a diario, ya que el docente debe ser una persona responsable con sus obligaciones en la escuela.

**CUADRO: 12 PREGUNTA: 11** ¿Investiga para dar clases?

Variables	Frecuencia	%
Si	12	34,3%
No	5	14,3%
A Veces	18	51,4%
Total	35	100,0%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes

**GRÁFICO: 13**

**Elaborado:** Alexandra Culcay

**Análisis:**

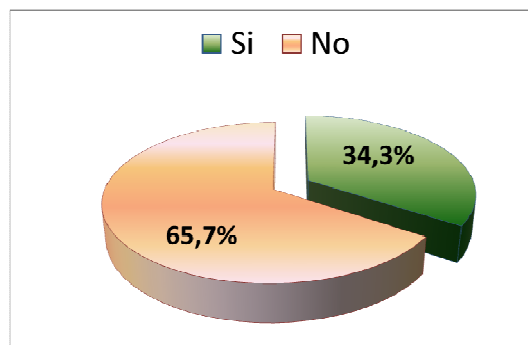
En la presente tabla se puede visualizar que el 34.3% de encuestados si investigan para dar clases, el 14.3% no investigan y el 51.4% expresan que a veces investigan para dar clases.

**Interpretación:**

Por lo expuesto se deduce que los docentes no siempre se encuentran predispuestos a investigar para dar clases a sus niños, es decir no se interesan por buscar más información que les pueda servir de ayuda y apoyo para que los estudiantes aprendan mejor; sobre todo se debe recalcar que los docentes deben siempre estar investigando e innovándose de nuevos conocimientos ya que el docente mientras más investigue será una persona mejor preparada y así podrá brindar una enseñanza de calidad a sus alumnos.

**CUADRO: 13 PREGUNTA: 12** ¿Busca técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras?

Variables	Frecuencia	%
Si	12	34,3%
No	23	65,7%
Total	35	100,0%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **GRÁFICO: 14**

**Elaborado:** Alexandra Culcay

#### **Análisis:**

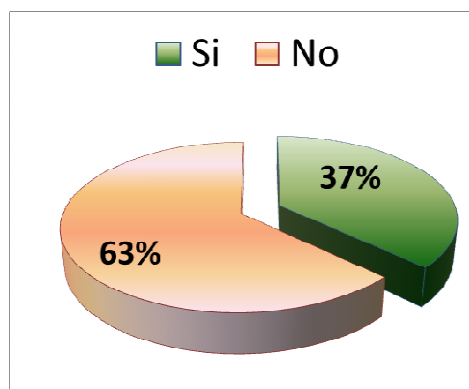
De acuerdo a los datos obtenidos se puede observar que el 34.3% de docentes expresan que si buscan técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras; el 65.7% no se interesan por buscar técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras.

#### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos decir que los docentes deben buscar técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras actuales ya que son necesarias e importantes conocerlas y aplicarlas a diario con los niños en la escuela, es decir un docente debe siempre estar investigando para que las clases que enseñe a sus niños sean de calidad e innovadoras para que les llame la atención a los alumnos y así poder alcanzar un aprendizaje significativo-funcional.

**CUADRO: 14 PREGUNTA: 13 ¿Prepara material didáctico?**

Variables	Frecuencia	%
Si	13	37%
No	22	63%
Total	35	100%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **GRÁFICO: 15**

**Elaborado:** Alexandra Culcay

**Análisis:**

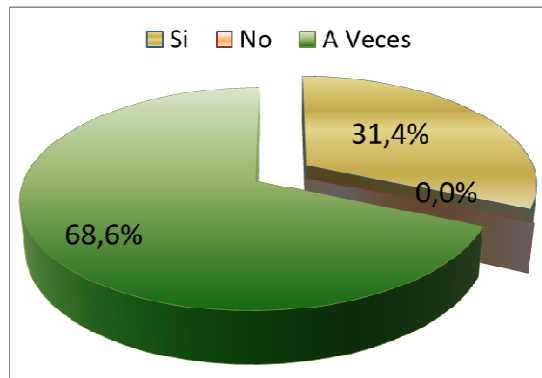
Se puede observar que el 37% de los docentes indican que si preparan material didáctico, el 63% expresan que no preparan material didáctico para enseñar sus clases en el aula.

**Interpretación:**

Se puede deducir que los docentes no se interesan por preparar material didáctico necesario, es decir los docentes deben tomar conciencia que el material didáctico es necesario e imprescindible para enseñar a los niños, ya que sirve de apoyo para que los niños capten y se interesen por la clase; caso contrario las clases serán aburridas y monótonas, dejando fuera la creatividad tanto del docente como la de los niños; los docentes deben siempre tomar en cuenta que en una clase no puede faltar material didáctico de fácil manejo, colorido, llamativo, etc.

**CUADRO: 15 PREGUNTA: 14** ¿Realiza reuniones con los padres de

Variables	Frecuencia	%
Si	11	31,40%
No	0	0,00%
A Veces	24	68,60%
Total	35	100%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **GRÁFICO: 16**

**Elaborado:** Alexandra Culcay

**Análisis:**

Podemos deducir que el 31.4% de los docentes si realizan reuniones, el 0% no realizan reuniones; pero el 68,6% de los docentes a veces realizan reuniones con los padres de familia.

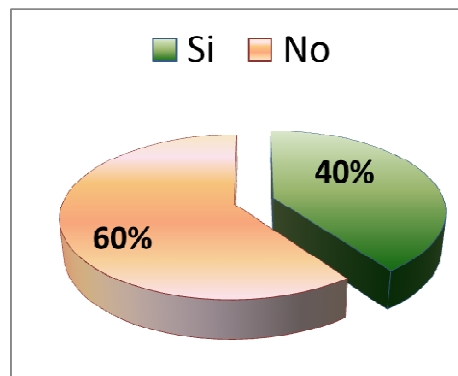
**Interpretación:**

Analizando los datos obtenidos se puede decir que los docentes a veces realizan reuniones con los padres de familia, sobre todo los docentes deben tomar en cuenta que las reuniones son necesarias para poder informales a los padres de familia el rendimiento y la conducta de sus niños ya que no siempre se cuenta con la presencia de ellos en la escuela.



**CUADRO: 15 PREGUNTA: 14** ¿Ha realizado labor social en la comunidad?

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Si	14	40%
No	21	60%
Total	35	100%



**Fuente:** Encuestas aplicadas a los docentes **GRÁFICO: 17**

**Elaborado:** Alexandra Culcay

#### **Análisis:**

Para el 40% de los docentes si han realizado labor social en la comunidad, el 60% de los profesores expresan que no han realizado ninguna labor social en la comunidad.

#### **Interpretación:**

Podemos decir que casi la mayoría de los docentes no han realizado labor social en la comunidad de la escuela en la que trabajan, debido a esto podemos recalcar que los docentes deben también pensar en las necesidades que tenga la comunidad y trabajar en pequeños proyectos en beneficio de la comunidad, ya que el trabajo de los profesores no solo es dentro de la escuela si no también fuera de ella y los docentes deben tomar muy en cuenta que ellos deben realizar alguna labor social, para fomentar la unión y colaboración en la comunidad.

## **ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR DE LA ESCUELA**

### **1. Usted lidera al grupo de docentes**

Algunas veces porque es difícil que se pueda cumplir con las ideas de cada docente, por lo que se busca un consenso para beneficio de todos.

### **2. Mantiene un dialogo permanente con los docentes**

Si mantengo un dialogo permanente porque me ayuda a mejorar el clima organizacional.

### **3. Orienta y apoya el trabajo pedagógico**

Al momento que me entregue los trámites les doy a conocer sugerencias para que mejoren, en cuanto al estructural el PCI.

### **4. Delega funciones ¿Cuáles?**

No siempre delego funciones a los docentes para que colaboren, ya que no siempre están dispuestos a colaborar, en actividades como Gobierno estudiantil, Comité central de padres de familia, Consejo técnico, entre otras actividades que se presenten a diario.

### **5. Usted demuestra confianza a los docentes**

Si, en el momento que ellos lo necesitan es decir en lo pedagógico y en lo personal, siempre que ellos me permitan ya que es muy difícil en algunos docentes, porque cada uno somos seres diferentes y tenemos que respetar a cada persona.

### **6. Incentiva permanentemente al personal docente ¿Cómo?**

Trato de incentivarlos en la escuela a diario pero es un trabajo difícil, pero en los momentos que aprovecho incentivándoles son: en las Juntas Generales, en las reuniones de Padres de Familia, en el informe final de labores, en los programas sociales, deportivos y culturales.

**7. Trabaja y se integra con el grupo de docentes**

Obvio porque presido todas las comisiones y soy miembro del Consejo Técnico y Comité Central

**8. Participan los docentes en actividades que organiza la escuela**

Sí, porque ellos elaboran planes de trabajo y proyectos pedagógicos.

**9. Los docentes planifican sus clases**

Sí, porque realizan planificaciones por bloques curriculares para cada seis meses.

**10. Usted ha verificado que los docentes investigan para dar clases**

A veces, porque al momento de realizar las actividades de la escuela pocos son los docentes que investigan y se preocupan por mejorar.

**11. Los docentes aplican técnicas y metodologías de enseñanza aprendizaje innovadoras**

Si aplican técnicas y metodologías cada docente a su manera, ya que cada uno lo aplica según sus necesidades en el aula.

**12. Usted ha observado si los docentes preparan material didáctico**

Si, les he observado que algunas veces lo realizan ya que el presupuesto económico no les permite realizar esta actividad.

### **13. Los docentes realizan reuniones con los padres de familia**

Si, como manda la ley, de vez en cuando es decir únicamente por trimestre y cuando el caso lo amerita.

### **14. Los docentes han realizado labor social en la comunidad**

No siempre porque es una actividad muy difícil de realizar, ya que no siempre los de la comunidad están predispuestos a colaborar en las actividades que se quieran realizar en beneficio de todos ellos, por esta razón pienso que los docentes no ponen realizan labor social en la comunidad.

## **4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

### **1. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS**

**HIPÓTESIS NULA  $H_0$ .** El tipo de liderazgo del administrador educativo NO inciden en el desempeño docente de la escuela Luis Cordero" del cantón Cuenca de la provincia del Azuay.

**HIPÓTESIS ALTERNA  $H_1$ .** El tipo de liderazgo del administrador educativo SI inciden en el desempeño docente de la escuela Luis Cordero" del cantón Cuenca de la provincia del Azuay.

### **2. SELECCIÓN DEL NIVEL DE SIGNIFICACIÓN**

Para la verificación de la hipótesis se utilizara el nivel de  $\alpha = 0.01$

### **3. ESPECIFICACIÓN DEL ESTADÍSTICO**

Es necesario mencionar que para la verificación de las hipótesis se expresara un cuadro de contingencia de 4 filas por 2 columnas con el cual se determinara las frecuencias esperadas mediante la siguiente fórmula:

$$x^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{\sum}$$

$x^2$  = Chi o Ji cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

## 5.-ESPECIFICACIÓN DE LAS REGIONES DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO

Para decidir sobre estas regiones primeramente determinamos los grados de libertad conociendo que el cuadro está formado por 4 filas y 2 columnas.

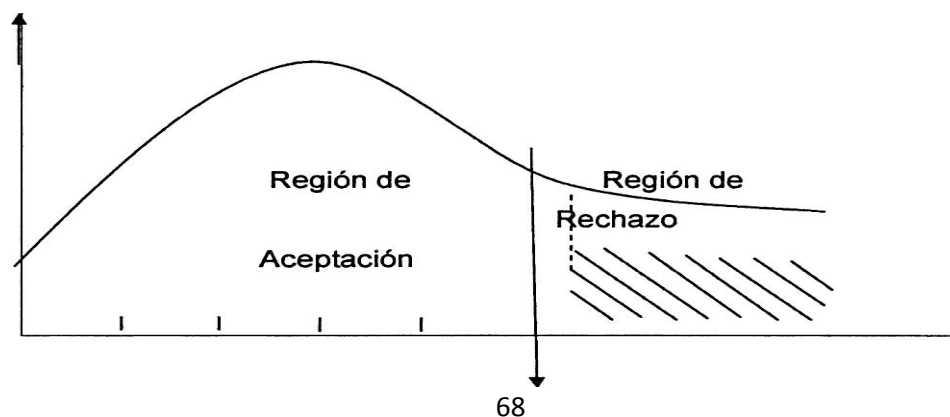
$$gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$gl = (4 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = (3) (1)$$

$$gl = 3$$

Entonces con 3 gl y un nivel de 0.01 tenemos en la tabla de  $x^2$  el valor de 11.345 por consiguiente se acepta la hipótesis nula para todo valor de chi cuadrado que se encuentre hasta el valor de 11.345 y se rechaza la hipótesis nula cuando los valores calculados son mayores de 11.345. La presentación gráfica sería:



11,345

Gráfico: N° 18 Elaborado por: Alexandra Culcay

**6.-RECOLECCIÓN DE DATOS Y CÁLCULO DEL ESTADÍSTICO**

PREGUNTAS	FRECUENCIAS OBSERVADAS		
	CATEGORÍAS		SUBTOTAL
	SI	NO	
1.- ¿Considera que el director debe liderar al grupo de docentes?	25	10	35
7.- ¿El director incentiva permanentemente al personal docente?	17	18	35
9.- ¿Participa usted en actividades que organiza la escuela?	30	5	35
10.- ¿Planifica y presenta sus clases oportunamente?	31	4	35
<b>SUBTOTAL</b>	103	37	140

**Cuadro N° 17** Elaborado por: Alexandra Culcay

Frecuencias Esperadas	
$(103*35)/140=$	26
$(37*35)/140=$	9

**Cuadro N°18      Elaborado por: Alexandra Culcay**

**CALCULO DEL X2 CUADRADO**

O	E	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
25	26	-1	1	0.038
10	9	1	1	0.111
17	26	-9	81	3.115
18	9	9	81	9
30	26	4	16	0.615
5	9	-4	16	1.777
31	26	5	25	0.961
4	9	-5	25	2.777
140	140			18.394

**Cuadro N°19 Elaborado por: Alexandra Culcay**

**7. DECISIÓN FINAL**

Para 3 grados de libertad a un nivel 0.01 se obtiene en la tabla 11.345 y como el valor del Chi cuadrado es 18.394 se encuentra fuera de la región de aceptación, entonces se rechaza la hipótesis nula por lo que se acepta la hipótesis alternativa que dice: "El tipo de liderazgo del administrador educativo sí incide en el desempeño docente de la escuela "Luis Cordero" del Cantón Cuenca de la Provincia del Azuay."

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

La escuela "Luis Cordero", requiere de una alternativa que le permita cambiar y superar el liderazgo del administrador educativo para que incida en el desempeño de los docentes en el plantel educativo, pues, el análisis de resultados, concluye que:

- El director del establecimiento maneja un estilo de conducción totalitario pues, el 51.4% de los docentes dicen que no son motivados, por lo que existe desmotivación en los docentes que merma el entusiasmo, el cumplimiento de responsabilidades y el desempeño en sus funciones.
- El 48.6% expresan que el trabajo en equipo es ocasional por lo que no existe delegación de funciones en un 51.4%, es decir aquí predomina el individualismo.
- El 68.6 % de los docentes no son orientados en su trabajo diario, falta apoyo curricular y la colaboración entre el director y sus docentes es mínima.
- El 65% de docentes consideran que el director no mantiene un dialogo permanente con los docentes en la institución educativa, lo cual cierra los canales de comunicación y corta las buenas relaciones interpersonales.
- Los docentes en un 65.7% no se interesan por buscar técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras actuales, el 63% de docentes rara vez preparan material didáctico necesario para sus clases.
- El 60% de los profesores no intervienen en la gestión para alcanzar el desarrollo institucional, su participación es limitada, no se



involucran en actividades de desarrollo comunitario ni mucho menos en la gestión administrativa.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Las conclusiones enfatizadas y por ser conocedora de la realidad educativa, me permito recomendar:

- Elevar los niveles de integración de los docentes con la motivación, sensibilización e inclusión en actividades educativas que procure una mayor interrelación entre el director y los docentes.
- Incentivar al director para que asigne funciones a los docentes en la escuela para que de ésta manera trabajen en equipo en beneficio de la institución educativa.
- Motivar al personal docente como agentes de la comunidad educativa, para optimizar la participación de los mismos en actividades de la institución tanto pedagógica, social, cultural, deportiva y de gestión.
- Realizar talleres donde los docentes y el director mantengan una relación más comunicativa de tal manera que ese acercamiento les ayude de mucho para ponerlo en práctica a diario en la escuela, de esta manera mantendrán un dialogo constante donde intercambien ideas que les ayude a mejorar su comunicación diaria en la escuela.
- Involucrar al directivo institucional en un estilo de conducción que fortifique el apoyo curricular que tanto necesitan los docentes, la participación, la cooperación, la motivación para que los docentes busquen métodos y técnicas para mejorar sus clases diarias, el involucramiento del personal docente que se refleje en la imagen institucional que proyecta.
- Hacer que los docentes se involucren en las gestiones que realiza la institución de tal manera que ellos se sientan parte de esas actividades que son en beneficio de todos los que forman parte de la institución educativa.

## CAPITULO VI

### PROPUESTA

#### TEMA DE LA PROPUESTA

“MODELO DE PERFIL DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA Y ADMINISTRATIVA PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA “LUIS CORDERO”, CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, PARROQUIA SAN BLAS.”

#### 6.1 DATOS INFORMATIVOS

<b>Institución ejecutora:</b>	Escuela Luis Cordero Universidad Técnica de Ambato
<b>Localización Geográfica</b>	Parroquia Bellavista, cantón Cuenca, provincia del Azuay
<b>Beneficiarios:</b>	Director 35 docentes de la escuela “Luis Cordero” Niños Padres de familia
<b>Duración del proyecto:</b>	Doce meses - un año
<b>Fecha estimada de inicio:</b>	Enero de 2012
<b>Fecha estimada de finalización:</b>	Diciembre 2012
<b>Naturaleza o tipo de proyecto:</b>	Intervención Socio educativa.

## 6.2 ANTECEDENTES

En la escuela se ha podido detectar que el administrador educativo no mantiene un dialogo permanente con todos los docentes de la institución educativa, es decir falta la indispensable comunicación e interacción lo cual les está cerrando los canales de comunicación, cortándoles de esta manera las buenas relaciones que se deben mantener, todo esto indica que el director del plantel educativo maneja un estilo de conducción totalitario, pues, no les motiva a los docentes como debería ser.

Además puedo decir que el trabajo en equipo en la escuela es ocasional entre el director y los docentes y sobre todo no existe la delegación de funciones por parte del director con los docentes, es por esta razón que no existe una coordinación adecuada, pues, hay una desmotivación en los docentes que merma el entusiasmo, el cumplimiento de responsabilidades y el desempeño en sus funciones, la limitada participación de los docentes, las pocas acciones administrativas, existiendo de esta manera una orientación mínima por parte del director con los docentes.

Los docentes no se interesan por buscar técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras actuales, rara vez preparan material didáctico necesario para sus clases, los profesores no intervienen en la gestión para alcanzar el desarrollo institucional, su participación es limitada, no se involucran en actividades de desarrollo comunitario ni mucho menos en la gestión administrativa.

Una limitado apoyo, dialogo entre otros aspectos negativos que se presentan por parte del líder administrativo con los docentes en la escuela para liderar su grupo de trabajo, así lo demuestran los resultados obtenidos en la investigación efectuada a los docentes de la escuela “Luis Cordero”, quienes consideran que no existe un verdadero

diálogo entre el director y los docentes, con falta de motivación permanente, que fortalezca el apoyo mutuo, que desarrolle la interrelación personal, que ofrezca un ambiente ameno, ya que en la comunidad educativa están implicados el director, los docentes, padres de familia y niños. Esta realidad lleva a realizar una propuesta alternativa encaminada a un modelo del perfil de liderazgo transformacional para optimizar el desempeño docente de la escuela “Luis Cordero”, para alcanzar logros institucionales como: elevar los niveles de integración de los docentes con la motivación, sensibilización e inclusión en actividades educativas que procure una mayor interrelación entre el director y los docentes, motivar al personal docente como agentes de la comunidad educativa, para optimizar la participación de los mismos en actividades de la institución tanto pedagógicas, sociales, culturales, deportivas y de gestión e involucrar al directivo institucional en un estilo de conducción que fortifique la participación, la cooperación, el involucramiento del personal docente que se refleje en la imagen institucional que proyecta, para mejorar los niveles de desempeño docente y poner en ejecución la propuesta antes mencionada.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

Los líderes administrativos están en permanente cambio y ello demanda potenciar la autonomía y responsabilidad del director, con la implantación de un modelo de perfil del liderazgo transformacional para optimizar el desempeño docente, de manera que sea aplicado por parte del administrador educativo con los docentes de formas que supere el modelo del perfil de liderazgo del director para que sea influyente, y que propicie que los docentes se sientan motivados, apoyados, tomados en cuenta en las actividades de la escuela y sobre todo que exista un dialogo permanente entre todo el grupo de trabajo. En otras palabras, los docentes deben ser estimulados para descubrir y explorar sus propios talentos y conocimientos frente al grupo de

trabajo, esto implica un ambiente rico en estímulos, retos positivos y que sean creativos, cooperativos, colaborativos y responsables en su trabajo diario sea esto dentro o fuera del plantel educativo.

El modelo de perfil de liderazgo transformacional del líder administrativo para optimizar el desempeño docente en la escuela, con la aplicación de actividades, destrezas, conocimientos, habilidades que dinamicen y ayuden a mejorar el ambiente de trabajo diario, tanto en la actualidad como en el futuro, pues, siempre se aprende mejor dialogando y compartiendo con otras personas, construyendo un ambiente agradable de trabajo para su grupo de docentes a partir de las acciones, en la práctica y en las propias experiencias; así como acciones dinámicas que potencializarán el cambio del modelo del administrador educativo y que funcionará de modo dinámico, cooperativo, con dialogo, apoyo, motivación y participación de todos los docentes.

Propiciar un modelo de liderazgo transformacional del líder administrativo en la escuela Luis Cordero, a partir de la formación de un ambiente de participación, interés e interrelación entre los docentes y contribuir a que el desempeño docente cambie y se sientan seguros, apoyados, motivados en su trabajo diario, con actividades naturales que proviene de la experiencia, desarrollando aquellas sensaciones y posibilidades creadoras que le dan al acto de vivir el significado indispensable para la realización y satisfacción personal y de grupo, es decir, que el modelo de perfil de liderazgo transformacional sea un cambio positivo en la escuela y así de esta manera tener un ambiente agradable de trabajo; donde todos los docentes mantengan un dialogo positivo con el director y sobre todo motivados en su trabajo diario.

Un líder transformacional debe tener un perfil adecuado que mejore el ambiente de trabajo en la escuela de manera positiva, de manera que optimice en el desempeño docente, es decir que incluya el trabajo activo y cooperativo para favorecer y propiciar la relación con los demás, ya

que las interacciones y relaciones de apoyo entre el director con los docentes es una parte fundamental y esencial en el plantel educativo.

Un líder transformacional debe ser capaz de fomentar a través de la humanización un proceso de interacción entre los individuos y crear un clima organizacional propicio para desarrollar los procesos de dirección, motivación, colaboración, comunicación, toma de decisiones, establecimiento de metas, supervisión y control de actividades, para así fomentar un tipo de liderazgo idóneo que incida de manera positiva en el desempeño docente de la escuela “Luis Cordero”.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo General**

- Diseñar un modelo de perfil de liderazgo transformacional del administrador educativo para optimizar el desempeño docente en la escuela “Luis Cordero”, del Cantón Cuenca, de la Provincia del Azuay, Parroquia San Blas.

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- Establecer las competencias que debe tener un líder transformacional.
- Definir las capacidades propias de un líder.
- Determinar habilidades y destrezas para la gerencia educativa
- Implementar valores y actitudes del líder.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

**Factor Sociocultural.-** El trabajo interrelacionado entre los miembros de la comunidad educativa promueve la integración, la colaboración y el respeto por las distintas acciones de los demás, mejorando la sociabilidad entre sus miembros y el aumento de la participación como un

aporte fundamental dentro de esta propuesta, siendo posible realizarla por la importancia que reviste para el director, docentes, padres de familia, niños y la sociedad.

**Organizacional.-** Para cumplir con un modelo de perfil de liderazgo transformacional, es necesario que el trabajo y el personal docente se encuentren bien organizados, es decir que exista una cooperación entre la comunidad educativa

**Factor Académico.-** En cuanto a este factor el desarrollo de las actividades planteadas en la propuesta permitirá mejorar el desempeño docente en la escuela.

**Factor Económico Financiero.-** Para el desarrollo de la presente propuesta se requerirá de una inversión que será solventada por la investigadora.

A continuación el detalle de todos los gastos:

<b>RUBROS</b>	<b>ESTIMADO</b>
Transporte	10.00
Internet	10.00
Solicitudes	5.00
Impresiones	40.00
<b>Total</b>	<b>65.00</b>

## **6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO -TÉCNICO**

El líder es sencillo, veraz, capaz de trabajar en grupo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas, piensa con estrategia, etc. El líder es una persona

que tiene la capacidad de conducir a otros, en un proceso, que permitirá alcanzar un determinado objetivo, meta o propósito

Todo líder administrativo debe optar por el cambio y siempre estar dispuesto a nuevas innovaciones que sean en beneficio de su institución educativa. Ya que el director es el ente social, y un aspecto fundamental para su logro es la de brindar dentro del plantel educativo un ambiente propicio que consolide una estabilidad emocional, valores y ello será posible en un ambiente de comunicación abierta, constructiva y de interacción positiva entre el director y los docentes de la escuela.

Por esta razón es necesario motivar al administrador educativo para que realice un cambio en su liderazgo, y así optimice un liderazgo transformacional en la escuela, para que de esta manera les brinde confianza, apoyo, afectividad, compañerismo y comunicación.

De esta manera darle a conocer al administrador educativo un modelo de liderazgo transformacional para que lo analice y conozca sobre este tipo de liderazgo que sería en beneficio tanto para él como para el personal docente, ya que el liderazgo transformacional permite que el director y los docentes alcancen niveles más altos de moral y la motivación, de esta manera le informamos de lo que debe saber un líder administrativo como: destrezas, actitudes, conocimientos, habilidades.

El papel y el modelo de liderazgo es la identificación de más alto nivel de liderazgo transformacional. El líder proporciona un diseño común de la visión y propósito, los valores y normas que le da sentido a la obra. El orgullo líder planta los sentimientos de la misión de las partes interesadas, mejoran sus capacidades de rendimiento y la prestación de ejemplo personal. La confianza estimula a los seguidores de este líder a identificar los objetivos e interiorizar las actitudes y actuar en este "espíritu", incluso cuando el jefe no está.

Estas observaciones llevan a advertir que el líder debe comprender la situación en la que está el colaborador y desarrollar su acción de acuerdo con los requerimientos de ésta. Por lo tanto, podemos llegar a una



primera definición diciendo que el estilo “correcto” de liderazgo es aquel demanda la situación, en que está inmerso el colaborador.

El perfil de liderazgo del Director es sin duda fundamental para conseguir los cambios estructurales necesarios para ofrecer bienestar en el contexto en el que se desenvuelve, además del alto grado de compromiso ante las metas institucionales. Ante esto, nos preguntamos:

- Favorece la construcción de un ambiente escolar en el que se formen personas con las competencias que contemplan el Marco Curricular.
- Fomenta la selección transparente y en igualdad de oportunidades de los Directores de los planteles.
- Es un pilar del desarrollo profesional y de la formación continua de los Directores de planteles.
- Permite evaluar el desempeño de los Directores mediante distintas estrategias e instrumentos.

Es importante porque permite identificar y explicar el deterioro de la imagen del administrador educativo en su labor y desempeño frente a docentes. Así mismo plantear políticas adecuadas y pertinentes en cuanto al manejo de personal como la relacionada al liderazgo transformacional muy necesaria en las funciones de gestión de los directores de las instituciones educativas.

Así mismo el trabajo contribuirá a establecer un perfil ideal conforme al contexto regional y provincial del director con estilo de liderazgo transformacional. Así mismo este estilo de liderazgo permitirá el desarrollo de los docentes no solamente en el campo profesional sino también en el plano profesional, de igual manera contribuirá al desarrollo de la comunidad porque los estudiantes que egresen tendrán fortalezas y capacidades.

## 6.7 MODELO OPERATIVO

### Fase 1 : MODELO DE PERFIL DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	METAS	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
<p>Establecer los conocimientos que debe tener un líder transformacional.</p> <p>Definir las capacidades propias de un líder.</p>	<p>-Diseñar el modelo</p> <p>-Establecer el perfil de líder transformacional:</p> <p>-Administración</p> <p>-Pedagogía</p> <p>-Didáctica</p> <p>-Metodología</p> <p>-Evaluación</p> <p>-Currículo</p> <p>Poseer capacidades de:</p> <p>-Dirigir,</p> <p>-Solucionar problemas</p> <p>-Asignar y delegar</p>	<p>Elaboración del perfil de liderazgo en un 100% estableciendo todas sus características.</p>	<p>-Lapto</p> <p>-Hojas</p> <p>-Bibliografía</p>	<p>Entrego al director a partir de enero 2012</p>	<p>Humanos:</p> <p>- Director</p> <p>Materiales:</p> <p>- Hojas</p> <p>Económico</p> <p>- \$ 30</p>

<p>Determinar habilidades y destrezas para la gerencia educativa.</p> <p>Practicar valores y actitudes del líder.</p>	<p>comisiones</p> <p>Habilidad para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Reconocer y premiar conductas</li> <li>-Innovación ,</li> <li>-Comunicación</li> <li>-Asertiva</li> <li>-Conducir</li> </ul> <p>Sensibilidad para tratar a los demás</p> <p>Practicar valores como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Empatía</li> <li>-Tolerancia</li> <li>-Solidaridad</li> </ul>				
---	--	--	--	--	--

**Cuadro N 20**

**Elaborado por: Alexandra Culcay**

**FASE 2: TALLERES DE PÁCTICA DEL MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

**OBJETIVO: Compartir el modelo de perfil de liderazgo transformacional con los docentes.**

**Alcanzar acuerdos de participación y trabajo en equipo.**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>METAS</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Socialización	-Convocatoria al personal docentes	-Socializar el modelo de perfil de liderazgo transformacional en un 100%.	-Lapto -Portátil	De 13H30 a 15H30	Humanos: - Facilitador - Docentes
Planificación	-Organización y prevención de recursos de los talleres				
Ejecución	Cuatro talleres con temas de: -Liderazgo -Trabajo en equipo -Perfil del líder transformacional			Los días martes y miércoles en las horas complementarias	Materiales: - Infocus  Económico - \$ 20 por taller
Evaluación	-Compromisos y				

	seguimientos				
--	--------------	--	--	--	--

**Cuadro N: 21**

**Elaborado por: Alexandra Culcay**

## 6.8 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta “Modelo de perfil de liderazgo transformacional del administrador educativo para optimizar el desempeño docente de la escuela “Luis Cordero”, será posible llevarlo en dos etapas.

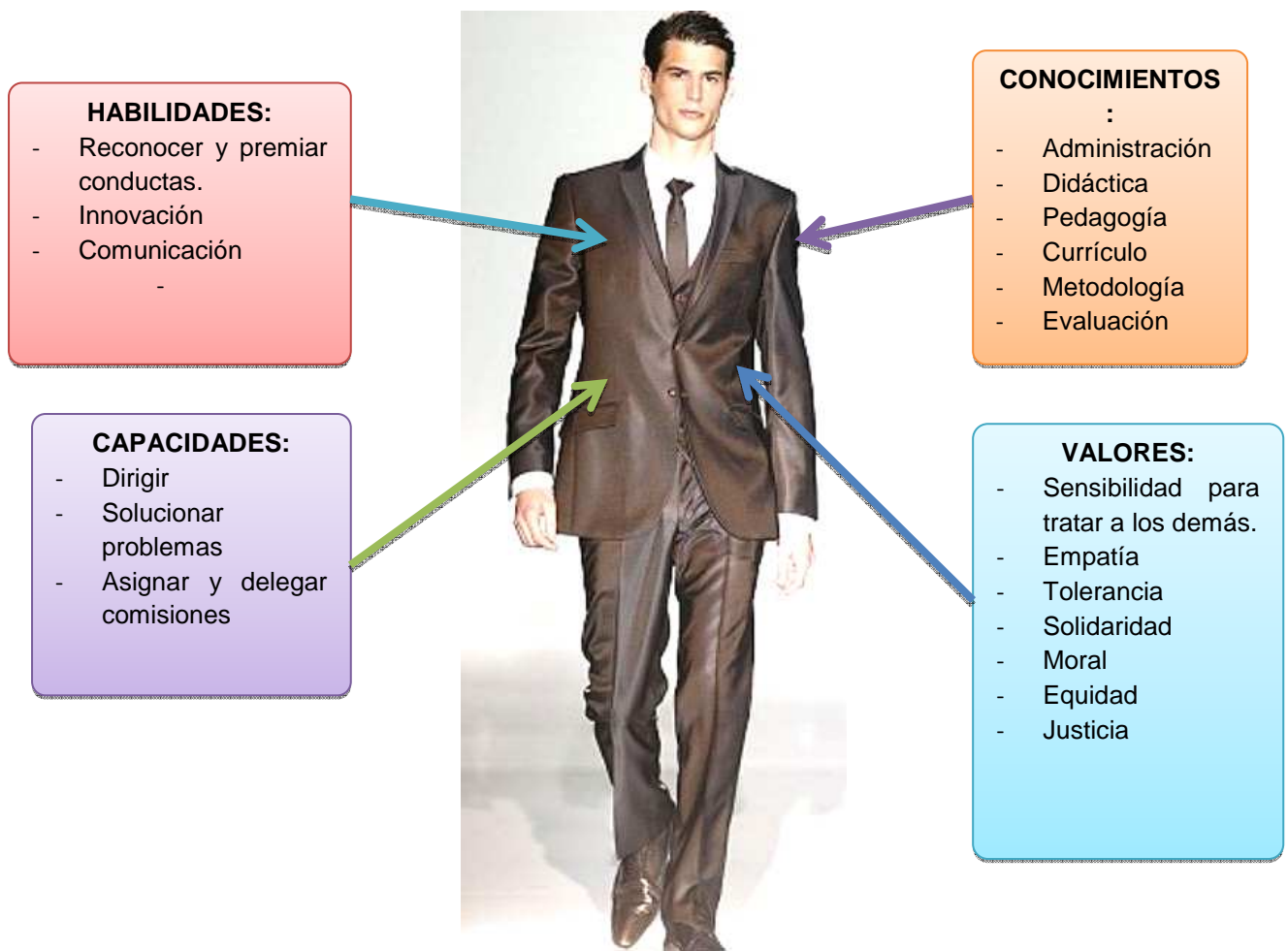
### PRIMERA FASE.- DIRIGIDO AL ADMINISTRADOR EDUCATIVO

#### MODELO DE PERFIL DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

##### OBJETIVOS:

- Establecer los conocimientos que debe tener un líder transformacional.
- Definir las capacidades propias de un líder.
- Determinar habilidades y destrezas para la gerencia educativa.
- Practicar valores y actitudes del líder.

#### MODELO DE PERFIL DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL



### **PLANES DE ACCIÓN DEL LIDER TRANSFORMACIONAL**

- Incentivarles a los docentes en sus actividades diarias.
- Dialogar con más frecuencia con los docentes.
- Brindarles confianza y apoyo.
- Ayudarles en las dificultades que tengan los docentes en sus planificaciones.
- Asignarles comisiones y delegarles funciones para que se sientan parte de la institución educativa.
- Permitir que los docentes formen parte de las gestiones educativas.
- Debe ser un líder que escucha.
- Crear un clima de trabajo agradable en la escuela
- Fomentar el trabajo en equipo.
- Ser crítico constructivista con los docentes.
- Ser un modelo para los seguidores.
- Ganarse el respetado y admiración de los demás.
- Permitirles que los docentes sean creativo, innovadores, investigadores y colaboradores.

#### **Este modelo se apoya en lo siguiente:**

- No existe un estilo único de liderazgo que pueda considerarse el mejor, pero sí existe un estilo óptimo en cada situación.
- Las características de cada colaborador en cada situación son diferentes y cambiantes. La situación del colaborador cambia, por lo tanto es el líder el que debe cambiar su comportamiento.

Estas observaciones llevan a advertir que el líder debe comprender la situación en la que está el colaborador y desarrollar su acción de acuerdo con los requerimientos de ésta. Por lo tanto, podemos llegar a una primera definición diciendo que el estilo “correcto” de liderazgo es aquel que demande la situación, en que está inmerso el colaborador.

### **Capacidades de un líder**

- Entender la situación del colaborador
- Adaptar sus comportamientos a los que requiere la situación.
- Hacerlo eficientemente, aunque el estilo requerido no sea el que más se aproxime a sus características personales.

### **Descripción del Modelo**

El modelo de liderazgo situacional relaciona dos universos:



Por lo tanto, es el líder quien deberá discernir ambas cosas para su conducta.



## PERFIL DEL LÍDER TRANSFORMACIONAL

Debemos tomar en cuenta estos aspectos para establecer el perfil del líder transformacional.



- Intelectual
- Fomenta y anima los esfuerzos de los seguidores para que sean innovadores y creativos.
- Este líder presenta supuestos, refrasea problemas.
- Se enfrenta a situaciones y problemas viejos con nuevas formas, nuevos paradigmas.
- Estimula la creatividad.
- No utiliza la crítica pública para corregir los errores individuales que surgen. Este líder estimula a sus seguidores a crear ideas nuevas, a solucionar problemas en forma creativa.
- El proceso no sólo consiste en identificar los problemas sino presentar alternativas de solución.
- Este líder no crítica a los seguidores si éstos difieren de sus ideas, por el contrario, son estimulados a buscar nuevas formas para viejos problemas.

- Reconoce y atiende las necesidades y deseos de sus seguidores en forma individual, buscando alcanzar logros y crecimiento en cada uno de ellos, dentro de sus posibilidades.
- Actúa como mentor. Ambos, líder y seguidor se visualizan como colegas, desarrollando su potencial a niveles superiores.
- El líder crea oportunidades de aprendizaje y establece un clima de apoyo.
- Su conducta demuestra aceptación de las diferencias individuales (para algunos de los seguidores será necesario ofrecer más estímulo, a otros más autonomía, más estándares a otros o quizás más estructura a otros). Propicia una comunicación bi-direccional. Recuerda conversaciones previas con sus seguidores.
- Está pendiente del interés individual. Percibe al individuo como una persona completa, más que como un mero empleado.
- En el ambiente de trabajo, promueve una interacción personalizada. Es el líder que escucha.
- Es el líder que delega tareas como un medio para desarrollar a sus seguidores. Le da seguimiento a éstas tareas delegadas para identificar si hay necesidad de dirección o apoyo adicional.
- Los líderes transformadores motivan a otros a hacer más de lo que originalmente intentaban y con frecuencia, aún más de lo que ellos creyeron posible.
- Establecen expectativas más restantes y típicamente logran ejecuciones mejores.
- Es una evolución del liderazgo transformacional.
- Se enfatiza la transacción o intercambio que toma lugar entre líderes, colegas y seguidores.
- Crea un ambiente de confianza de modo que el seguidor no siente que es supervisado.

Es importante porque permite identificar y explicar el deterioro de la imagen del director en su labor y desempeño frente a los docentes, padres de familia y comunidad. Así mismo plantear políticas adecuadas y pertinentes en cuanto al manejo de personal como la relacionada al liderazgo transformacional muy necesaria en las funciones de gestión de los directores de las instituciones educativas. Con la aplicación de las políticas a diseñarse e implementarse programa veremos como ocurre y que resultados obtendremos en los diferentes aspectos que comprende la gestión en una institución educativa los cuales definitivamente se reflejarán en el producto final que lo constituyen los docentes del plantel.

Así mismo el trabajo contribuirá a establecer un perfil ideal conforme al contexto regional y provincial del director con estilo de liderazgo transformacional. Así mismo este estilo de liderazgo permitirá el desarrollo de los docentes no solamente en el campo profesional sino también en el plano personal.

Como meta final es construir una mejor convivencia en la institución educativa, en el clima institucional, en la toma de decisiones, en el manejo de conflictos y otras situaciones, de esta manera aportar a mejorar el desempeño docente en la escuela. (<http://esp.edu.ec/liderazgo/motivacio>)

### **Planear y presupuestar**

Establecer pasos detallados y tiempos para alcanzar los resultados requeridos, para después asignar los recursos necesarios para hacer que las cosas sucedan.

### **Organizar y Promover Personal**

Establecer alguna estructura para llevar a cabo el plan, proveer a dicha estructura de individuos, delegar responsabilidad y autoridad para llevar a cabo el plan, proporcionar políticas y procedimientos para ayudar a

orientar a la gente, y crear métodos o sistemas para vigilar la instrumentación.

### **Controlar y Resolver Problemas**

Supervisar resultados, identificar desviaciones del plan, para luego planear y organizar con el fin de resolver estos problemas.

En el liderazgo transformacional la conducta del líder va más allá de una mera transacción. Este líder se comporta de forma tal que logra resultados superiores; sobre todo es influyente, es modelo para los seguidores, es respetado, admirado y sobre todo es confiable. El seguidor se identifica con el líder y quiere emularlo. Entre las cosas que este líder hace es anteponer las necesidades de otros sobre sus propias necesidades. El líder toma riesgos con sus seguidores y es consistente más que arbitrario. Se puede contar con él o ella para hacer lo correcto, demostrando altos estándares de conducta moral y ética; este líder evita utilizar el poder.

El líder transformacional es inspirador, motiva e inspira a todos los que le rodean, le da significado y un sentido de reto al trabajo de sus seguidores, despierta un espíritu de equipo, despliega entusiasmo y optimismo. Lleva a los seguidores a involucrarse en visiones futuras, este líder crea expectativas claras que los seguidores conocen y quieren alcanzar; además, demuestra compromiso con las metas y la visión, la cual es compartida.

### **Establecer Conocimientos de Administración**

Velando por la pertinencia del Proyecto Educativo Institucional, por la definición de su misión, visión, fines y propósitos, organizando el marco legal institucional y el marco operativo, con los manuales de funciones, los reglamentos, el manual de convivencia y facilitando los recursos humanos, locativos, instrumentales, financieros, de ayudas pedagógicas

para el desarrollo normal académico y formativo y estableciendo los contactos con las comunidades escolar, educativa, local, municipal, regional, nacional en la que el proyecto tiene injerencia y sobre las cual produce impacto y les genera beneficios y aportes.

### **Establecer Conocimientos de Pedagogía**

Estructurando el modelo pedagógico que inspire la acción educativa al interior de la institución y creando el estilo educativo particular a través del cual se formarán integralmente los educandos, desarrollarán sus dimensiones, construirán el conocimiento y se formarán como líderes transformacionales, de acuerdo con las realidades individuales y sociales de educandos y comunidad.

- De los estudiantes
- De la práctica docente
- De modelos pedagógicos y métodos de investigación

### **Poseer Conocimientos de Didáctica**

Investigando sobre las mejores formas de realizar el trabajo en el aula en las distintas áreas del conocimiento, en las diferentes disciplinas y en las diversas asignaturas, teniendo en cuenta en ellas: la generación de expectativas e intereses por parte de quien aprende, la motivación para canalizar la atención hacia el aprendizaje, el desarrollo de las funciones cognitivas y de las habilidades mentales, el desarrollo de los procesos de pensamiento y la capacidad intelectual, el desarrollo de las inteligencias múltiples y la estructura mental, la preparación de métodos y estrategias para el autoaprendizaje, el diseño de técnicas y procedimientos para la construcción del conocimiento, el desarrollo de hábitos, la cualificación de desempeños, la formación de habilidades y destrezas propias de las áreas, la estructuración de los contenidos de aprendizaje (mapas, esquemas, redes conceptuales, de forma integrada, articulada y correlacionada) y demás factores que influyen endógenamente en el

aprendizaje significativo y que deben verse trabajados coherentemente en las unidades didácticas, como:

- Proporcionar las informaciones fundamentales de la cultura vigente. Obsesión por los contenidos
- Síntesis del saber disciplinar. Predominio de las "informaciones" de carácter conceptual.
- La autoridad absoluta del docente en relación al alumno. No se tienen en cuenta ni los intereses ni las ideas de los alumnos: "la tabula rasa"
- Centrada en "recordar" los contenidos transmitidos. Atiende, sobre todo al producto. Realizada mediante exámenes.

### **Poseer Conocimientos de Metodología**

Metodología basada en la transmisión del profesor. Actividades centradas en la exposición del profesor, con apoyo en el libro de texto y ejercicios de repaso, el papel del profesor consiste en explicar los temas y mantener el orden en la clase.

Se utilizará la modalidad de "taller" para que los participantes analicen los temas con base en sus propias experiencias y realidades. Se hará uso de cuestionarios, videos, simulaciones, conferencias, trabajos individuales y en equipo.

### **Poseer Conocimientos de Evaluación**

Definiendo los criterios, procesos, formas, instrumentos y formatos para recoger información, procesarla, analizarla y divulgarla, a través de la cual se pueda diagnosticar, hacer seguimiento y control a todos los espacios, escenarios, programas, procesos y proyectos estructurados para abordar las distintas tareas y dimensiones de la labor educativa; evaluando desde el proyecto educativo Institucional, los proyectos pedagógicos transversales y los proyectos de área, hasta los proyectos de aula, los proyectos de investigación y extensión y los aprendizajes.

### **Poseer Conocimientos de Currículo**

Contextualizando los programas, definiendo los enfoques, formulando los objetivos formativos y académicos, caracterizando los perfiles, estructurando el plan de estudios a la luz de los estándares de competencias, organizando las áreas y las asignaturas con eficiencia, eficacia, efectividad y pertinencia, flexibilizando el currículo, diseñando metodologías, planeando y ejecutando actividades de aula y extra aula, estableciendo los criterios e instrumentos de seguimiento, evaluación y control a toda la gestión curricular, estructurando los ejes transversales del currículo que atienden a la formación más allá que a la información, proponiendo las líneas de investigación y organizando los programas de extensión.

### **Capacidades de un Líder Transformacional**

- Definir capacidades de poseer
- Definir capacidades de dirigir
- Definir capacidades de solucionar problemas
- Definir capacidades de dirigir y delegar comisiones

### **Habilidades del líder**

Para ejercer eficazmente la función de líder o guía se requieren ciertas habilidades y destrezas, unas son comunes a toda forma d liderazgo.

- Tener el arte de expresarse de modo persuasivo. La meta del líder es dar pleno sentido a la vida humana.
- Tener fuerza persuasiva de la verdad
- Delegar funciones
- Delegar comisiones

- Asignar tareas

### **Reconocer y premiar conductas**

El líder transformacional tiene una gran capacidad para reforzar conductas aprendidas; desarrolla una gran habilidad para reconocer y premiar conductas de sus colaboradores que se relacionan con los aprendizajes deseados o esperados a fin de que se repitan y combinen para el logro de metas o resultados; y aúna lo anterior a la motivación, desarrollo y retención del recurso humano.

### **Innovación**

El líder transformacional vive una cultura de innovación y flexibilidad. Esto implica un uso intenso del pensamiento lateral, aceptando ideas que rompen con esquemas comúnmente aceptados; también acepta libremente ideas creativas para solucionar problemas, aunque ello conlleve cambiar modelos mentales.

### **Comunicación Asertiva**

Es cuando logramos comunicar abiertamente nuestras emociones sin ofender a los demás; está internamente relacionado con nuestra capacidad de solicitud. Cuántas veces hemos dejado de solicitar algo por el único temor de que nos lo nieguen. La persona asertiva lo intenta siempre, con la certeza de que de no hacerlo se cierra una opción más de lograr lo que desea.

### **Conducir**

Se pretende un líder transformacional, que pueda conducirlos procesos de cambio en las mismas organizaciones y en su entorno. Es un liderazgo más emprendedor e innovador, que tiene su centro y su fuerza clave en todos los niveles de la organización, en el análisis sistemático de los factores que determinan una situación para tomar decisiones acertadas con



arreglo a las oportunidades, la evaluación de los riesgos y control de en las amenazas.

### **Innovación**

El líder transformacional vive una cultura de innovación y flexibilidad. Esto implica un uso intensivo del pensamiento lateral, aceptando ideas que rompen con esquemas comúnmente aceptados; también acepta libremente ideas creativas para solucionar problemas, aunque conlleve cambiar modelos mentales.

### **Sensibilidad para tratar a los demás**



El líder transformacional tiene sensibilidad para tratar a los demás reconociendo en ellos su dignidad personal.

Este cambio de mentalidad ha puesto de relieve la importancia que tendrá a desarrollar auténticas relaciones interpersonales que le servirán de gran ayuda en la escuela.

Cuando el líder hace de este decálogo su manera de dirigir y administrar, logra un compromiso de aprendizaje y mejoramiento continuo hacia la competitividad de toda su gente.

### **Practicar Valores y Actitudes**

Tolerancia, equidad, empatía, justicia, solidaridad, honestidad, moral, puntualidad, responsabilidad, respeto, gratitud, etc.

### **Actitudes**

El cambio de actitudes debe ser un proceso constante e ininterrumpido de una institución educativa.

Las actitudes que deben cambiar, a fin de eliminar barreras, son:

- Identificarse con metas departamentales especializadas y no con las metas unificadoras de la organización.
- Considerar la empresa como un entidad aislada y no como un proceso ampliado. y,
- El trabajo individualizado en vez de la cooperación en grupo.

La única manera de lograr un liderazgo de calidad es mediante la comprensión del proceso ampliado y el esfuerzo conjunto entre el director y los docentes.

- Esto les ayudará a los docentes a identificarse, con la organización, como un todo. Podrán compartir la filosofía y las metas generales con todos los demás miembros de la escuela.
- La segunda actitud que requiere alteración es la de ver la organización como una entidad aislada
- Todos, en la escuela, deberán ser instruidos en el proceso ampliado y deberán comprender la importancia de cooperar en él.

## Los Valores

### Solidaridad



La verdadera solidaridad, es aquella que impulsa a los verdaderos valores del cambio que favorezca el desarrollo de los individuos y la sociedad en conjunto, está fundamentada principalmente en la igualdad universal que une a todos. Esta igualdad nace directa e innegable de la verdadera dignidad del ser humano, que pertenece a la realidad interna de la persona, sin importar su raza, edad, sexo, credo, nacionalidad. La solidaridad es uno de los valores que un líder administrativo debe aplicarlo y tomarlo muy en

cuenta ya que siempre se lo está aplicando en la vida diaria de todo individuo. ([es.wikipedia.org/wiki/Solidaridad](http://es.wikipedia.org/wiki/Solidaridad)).

## Honestidad



La honestidad forma parte de aquellas cualidades más gratas que puede poseer la persona, porque ella garantiza confianza, seguridad, respaldo, confidencia, integridad. Si alguna vez se quisiera hacer un listado de las cualidades

que se desearía tener para mejorar las relaciones humanas, seguramente se enunciará la honestidad en primer lugar. En este sentido, la es una forma de vivir armoniosamente con las personas que piensan y actúan de manera diferente. Pero en la vida de la persona se encuentra a diario actitudes deshonestas como la hipocresía y la mentira, alguien que aparenta una personalidad que no tiene, para ganar la estimación de los demás. El administrativo educativo debe llevar implícita una posición conductual que facilite reforzar el liderazgo, pues, si el liderazgo se consolida en el seno de un grupo de docentes, requiere de la presencia de un líder que trabaje por la unión, comunicación, apoyo, motivación, trabajo en grupo, consecución de los objetivos y metas propuestas para mejorar el ambiente en la escuela. ([es.wikipedia.org/wiki/Honestidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Honestidad))

## Empatía



Se da entonces en la actitud honesta del científico o del hombre que **forma una conjetura y no acude a toda serie de argumento para defender** su propuesta, los más dogmáticos acuden a mejorar el objeto de salvar su teoría del error; el espíritu crítico por lo contrario, se convierte como autor de la conjetura o teoría en el principal crítico, buscando desde su génesis la forma de demostrar su falsedad, único

camino que permite la evolución del conocimiento, una vez que el dogmatismo no permite el avance y desarrollo de la ciencia. (www.pedagogia.com./definicion empatía)

### **Tolerancia**



Cabe tener en consideración como las relaciones interpersonales confluyen entre todos los miembros de una misma organización, repercutiendo en la dinámica de funcionamiento al interior de la misma, en la organización educativa, existen ciertos grados de turbulencia en las interrelaciones personales, a los cuales el líder tendrá que hacer frente con la ecuanimidad y equilibrio necesario. ([www.definicion.org/tolerancia](http://www.definicion.org/tolerancia))

### **Moral**



Es el conjunto de creencias y normas de una persona o grupo social que determina las acciones correctas o incorrectas de cada individuo. Es decir, la moral son las reglas o normas por la que se rige la conducta de un ser humano en concordancia con la sociedad y consigo mismo.

Se relaciona con el estudio de la libertad y abarca la acción del hombre en todas sus manifestaciones. Es decir, La moral no acarrea por sí sola, el concepto de malo o de bueno. Son las costumbres las que son virtuosas o perniciosas. Normas morales se les llama “moralidad objetiva”, porque estas normas existen como hechos sociales independientemente de que un sujeto quiera acatarlas o no. El administrador educativo, debe poseer como parte de su formación un estilo de liderazgo que le permita en forma objetiva brindar un ambiente de estabilidad, de crecimiento profesional,

personal y colectivo sea todo esto en búsqueda del progreso de la institución educativa. (es.wikipedia.org/wiki/Moral).

## **SEGUNDA FASE: DIRIGIDO A LOS DOCENTES DEL PLANTEL EDUCATIVO**

### **ACTIVIDAD 1: TALLERES DE PRÁCTICA DEL MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

**Con temas de:**

- Líder y Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Perfil del líder transformacional

### **OBJETIVOS**

- Compartir el modelo de perfil de liderazgo con los docentes.
- Alcanzar acuerdos de participación y trabajo en equipo.

La socialización está dirigida al personal docente de la escuela “Luis Cordero”, constará de sesiones de trabajo, con la mecánica de taller, pues, son acciones prácticas y permanentes.

Los talleres se cumplirán en una reunión relativamente corta de 2 a 3 horas, que puede ser llevada a cabo en días martes y miércoles en las horas complementarias.

Una de las mejores capacitaciones para los docentes es por medio de talleres, pues será realizado en equipos de trabajo, ya que el trabajo en equipo es una mejor forma de trabajar y participar todos, aun mejor si se trabaja en grupos pequeños para que de esta manera se facilite la comunicación, el intercambio de experiencias, el apoyo y la intervención tanto del director como la de los docentes con sus criterios e informaciones constructivas para el bienestar del grupo de trabajo en la

institución educativa es decir trabajar en un ambiente agradable para que todos trabajen a gusto.

## Liderazgo



El liderazgo es una "actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo". Por grupo debe entenderse un grupo pequeño, un sector de la organización, una organización, etc. Debido a que lo que aquí interesa es el liderazgo en el terreno organizacional, de ahora en más utilizaremos la palabra "organización" para significarla tomada en conjunto o cualquier sector o grupo que la compone.

El líder es el que desempeña adecuadamente una función necesaria para la supervivencia del grupo. Se trata, en este caso, de un comportamiento específico orientado hacia un fin específico, además se considera que el líder se trata de un personaje central del grupo.

Liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los docentes. Un líder transformacional se centra en "transformar" a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus docentes.

El liderazgo transformacional es un proceso en el que "los líderes administrativos y los docentes hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación".

A medida en que es líder transformacional, se mide en primer lugar, en términos de optimizar en el desempeño docente. Los docentes de este líder administrativo sienten confianza, admiración, lealtad y respeto al líder y lo harán más de lo esperado al principio. El líder transforma y motiva a

los maestros en su desempeño docente, por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual, ya que atiende a las preocupaciones y necesidades de cada docente, es decir, mantiene abierta la comunicación

El líder transformacional vive una fuerte coherencia y adaptabilidad. Esto conlleva a que siempre procure una armonía entre lo que piensa, dice y hace, sin dejar de modificar su conducta, cuando sea necesario para su organización. También debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse y, si es necesario, romper sus propios paradigmas que no le permiten transformar a su institución educativa.

### **Liderazgo del administrador educativo**



En toda institución educativa el liderazgo es un factor esencial para el éxito de los objetivos trazados en una institución, ya que todo plantel educativo debe ser bien organizado. Debe existir congruencia entre los objetivos del líder del plantel; pues de esta manera los objetivos y metas serán alcanzados por medio de la participación y el apoyo de todos los miembros de la comunidad educativa.

El liderazgo en la administración educativa es un factor necesario, pues, el director como administrador educativo debe ser líder y por lo tanto, ejercer un liderazgo donde brinde la suficiente confianza e influya sobre el grupo de docentes hasta lograr que estos también sean líderes, claro que ello depende del entusiasmo que pongan todos los profesores de la escuela, en su desempeño docente.



El líder administrativo debe estar disponible y en contacto con la gente. Una habilidad de liderazgo importante es la capacidad de reconocer necesidades y poder responder a ellas lo más rápidamente posible.

Por otra parte los docentes deben cumplir con sus actividades previstas en la escuela como:

- Demostrar responsabilidad
- Originar energías, espíritu de solidaridad y colaboración entre el director y sus compañeros de trabajo.
- Fomentar aprendizajes significativos
- Orientar acciones basados en valores, propiciar el cambio educativo y la innovación permanente.
- Colaborar en las actividades que organiza la escuela

### **Liderazgo transformacional:**



- Soñador eminente, de conducta apasionada, asume todas las contingencias, excelente vendedor de ideas y cada proyecto que realiza lo hace de tal manera que pareciera el último de su vida.
- Es un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los docentes.



- Se centra en "transformar" a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo.
- Es un proceso en el que "los líderes administrativos y los docentes hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación".
- Socializar al personal docente a través de un proceso de información, y trabajo en equipo. (es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo)

### Trabajo en equipo



El trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas en la institución educativa. Es la competencia que permite identificar las habilidades y fortalezas de los miembros del equipo para optimizar los resultados y lograr un rendimiento excepcional. Es la competencia que permite preocuparse por realizar bien el trabajo o sobrepasar un estándar. Los estándares pueden ser el propio rendimiento en el pasado (esforzarse por superarlos), una medida objetiva (orientación a resultados), superar a otros (competitividad), metas personales que uno mismo se ha marcado o cosas que nadie ha realizado antes (innovación). El realizar algo único y excepcional también indica orientación al logro. (es.wikipedia.org/wiki/Trabajo en equipo).

## **6.9 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **Estrategias de acción**

- Selección de información

**Líneas de Acción:** Socialización del modelo de liderazgo transformacional a los docentes.

- Compartir el modelo de perfil de liderazgo transformacional con los docentes
- Alcanzar acuerdos de participación y trabajo en equipo
- Convocatoria
- Motivación a los docentes
- Talleres ejecutados en las horas complementarias

## **6.10 MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

Si consideramos que la evaluación es concebida como una actividad humana intencional, sistemática es necesario del desarrollo de todas las actividades, desde cuando estas inician, hasta cuando concluyen, cumple la función de un monitoreo estratégico que valora los alcances logrados.

Se evaluará a través de fichas de evaluación en la que constan las etapas del mismo con sus respectivos indicadores, (ver anexo 2).

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Calidad en la docencia  
[\(CHACON, Florencio \(1989\). Liderazgo Docente en Acción. Edit. M. Educ. Venezuela\)](#)
- Definición de liderazgo  
[SALVADOR. Mercado H. Administración Aplicada H 1994, pág. 574](#)
- Fundamentación Ontológica  
[\(Palacios J v Oliva. A. 1999\)](#)
- Fundamentación axiológica  
[\(Rob Salomón 1998\).](#)
- Herrera L, Medina A, Naranjo G (2010 Tutoría de la Investigación Científica, Gráficas Corona. Ambato)
- Liderazgo  
[ANELLO. Eloy, Juanita De Hernández: Liderazgo Moral, Convenio UTA, Universidad NUR-EB PRODECMEC Ecuador, 1998](#)
- Líder Paternalista  
[DICCIONARIO OCÉANO UNO. Edit. Grupo Océano. Barcelona-España. 1996.Pág. 1219](#)
- Motivación  
[\(DICCIONARIO NORMA. Editorial Kapeluz Madrid - España \(1998\)](#)
- Teoría del Reforzamiento  
[\(SANCHEZ, Jorge \(2001\). El Líder del siglo XXI. Edit. Unilit.Colombia.\)](#)
- Tipos de líderes  
[ANDRADE SANCHEZ, Marcelo; Liderazgo Educativo, Edit. UTE – LVT. Esmeraldas –Ecuador 2004.](#)  
[DICCIONARIO OCÉANO UNO, Edit. Grupo Océano, Barcelona-España, 1996.Pág. 1015](#)  
[ANDRADE SANCHEZ, Marcelo; Liderazgo Educativo, Edit. UTE – LVT. Esmeraldas –Ecuador 2004..](#)

- s que debe cumplir el docente
  - <http://peremarques.pangea.org/docentes.htm> - 138k
- Autoritario y Democrático
  - <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-estilos-de-liderazgo/> - 32k –
- Características de un buen docente
  - <http://peremarques.pangea.org/docentes.htm> - 138k
- Características de un buen líder
  - <http://www.renegocios.com/10-caracteristicas-de-un-buen-lider/> - 45k –
  - <http://www.planamanecer.com/familia/Matrimonio | Actividades...> - 28k –
- Características
  - <http://www.renegocios.com/10-caracteristicas-de-un-buen-liderazgo/>
- Definición
  - de la didáctica
    - <http://www.psicopedagogia.com/definicion/didactica> - 14k
  - Definición de líder
    - <http://definicion.de/lider/> - 15k –
  - Definición de liderazgo
    - <http://definicion.de/liderazgo/> - 16k –
  - El Docente
    - <http://erasmus.ufm.edu/2011/03/08/hacia-una-mayor-efectivida...>
    - <http://www.slideshare.net/guested7395/modelo-business-think-...>
- El
  - Aprendizaje
    - <http://definicion.de/aprendizaje/> - 16k
- Fundament
  - ación Legal
    - [www.educación.gov.ecs.f](http://www.educación.gov.ecs.f)
  - Liderazgo
    - <http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo> - 51k -

<http://www.definicionabc.com/social/liderazgo.php> - 16k -

<http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml> - 37k

<http://www.geocities.com/amirhali/fpclass/liderazgo.htm> - 21k -

- La práctica docente

[http://www.ug.edu.ec/filosofial/esc\\_lenguas/practica.htm](http://www.ug.edu.ec/filosofial/esc_lenguas/practica.htm) - 22k

- Motivación

<http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm> - 39k -

- Métodos

<http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml> - 61k -

- Procesos de aprendizaje

<http://es.wikipedia.org/wiki/Aprendizaje> - 64k -

- Sabelotodo

<http://www.bahaidream.com/lapluma/revista04/liderazgo.htm> - 102k

- Teorías de Rasgos de la Personalidad

<http://asarch.wordpress.com/programacion/unidad-5-el-compo...> - 61k

- Teorías sobre estilos de liderazgo

<http://www.elergonomista.com/lid.html> - 30k

- Teorías de Liderazgo

<http://www.monografias.com/trabajos13/lider/lider.shtml> - 149k -

<http://www.mailxmail.com/curso-lider-municipal-liderazgo/teo...> - 31k

- Teorías de liderazgo Situacional o Contingenciales

<http://www.mitecnologico.com/Main/TeoriasSobreLiderazgo> - 21k -

- Teoría de la Equidad

<http://www.monografias.com/trabajos13/lider/lider.shtml> - 149k -

- Teoría del Reforzamiento

<http://www.monografias.com/trabajos13/lider/lider.shtml> - 149k -

- Tipos de liderazgo

<http://manuelgross.bligoo.com/content/view/234835/Cinco-esti...> - 98k

<http://www.definicionabc.com/social/liderazgo.php> - 16k -

- Transformacional

<http://www.habilidadesdegestion.com/Liderazgo/tiposdelideraz...> - 20K

# **ANEXOS**

Anexo 1 A

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA DE LA EDUCACIÓN

**CARRERA DE EDUCACIÓN BÁSICA**  
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SEÑORES DOCENTES DE LA ESCUELA  
“LUIS CORDERO” DE LA PARROQUIA SAN BLAS.

OBJETIVO: Detectar el liderazgo transformacional del líder administrativo y su incidencia en el desempeño docente de la escuela “Luis Cordero”

Su sinceridad en las respuestas permitirá a la investigadora desarrollar un trabajo productivo para ustedes.

Agradecemos su colaboración y se garantiza absoluta reserva de su información.

**CUESTIONARIO**

**MARQUE UNA X EN LA OPCIÓN QUE CONSIDERE CORRECTAS**

**I ¿Considera que el director lidera al grupo de docentes?**

1. Si

2. No

**II ¿Cree usted que el director mantiene un dialogo permanente con los docentes?**

1. Si

2. No

**III ¿El Director orienta y apoya el trabajo pedagógico?**

1. Si

2. No



**IV ¿El director delega funciones?**

1. Si

2. No

**V ¿El director asigna comisiones?**

1.Si

2.No

**VI ¿Cree usted que el director demuestra confianza a los docentes?**

1. Si

2. No

**VII ¿El director incentiva permanente al personal docente?**

1. Si

2. No

**VIII ¿El director trabaja y se integra con el grupo de docentes?**

1. Si

2. No

**IX ¿Participa usted en actividades que organiza la escuela?**

1. Si

2. No

**X ¿Planifica sus clases oportunamente?**

2. Si

3. No

**XI ¿Investiga para dar clases?**

1. Si

2. No

**XII ¿Busca técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras?**

1. Si

2. No

**XIII ¿Prepara material didáctico?**

1. Si

2. No

**XIV ¿Realiza reuniones con los padres de familia?**

1. Si

2. No

**XV ¿Ha realizado labor social en la comunidad?**

1. Si

2. No

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Fecha de aplicación:.....

Anexo 2B

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA DE LA EDUCACIÓN

ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DELAESCUELA “LUIS  
CORDERO” DE LA PARROQUIA SAN BLAS

OBJETIVO Detectar el liderazgo transformacional del líder administrativo y su incidencia en el desempeño docente de la escuela “Luis Cordero”.

Señores(as) su sinceridad en las respuestas permitirá a la investigadora desarrollar un trabajo productivo.

Agradecemos su colaboración y garantizamos absoluta reserva de su información.

**CUESTIONARIO**

**I Usted lidera al grupo de docentes**

.....

**II Mantiene un dialogo permanente con los docentes**

.....

**III Orienta y apoya el trabajo pedagógico**

.....

**IV Delega funciones ¿Cuáles?**

.....

**V Usted demuestra confianza a los docentes**

.....

**VI Incentiva permanente al personal docente ¿Cómo?**

.....

**VII Trabaja y se integra con el grupo de docentes**

.....

**VIII Participan los docentes en actividades que organiza la escuela**

.....

**IX Los docentes planifican sus clases**

.....

**X Usted ha verificado que los docentes investigan para dar clases**

.....

**XI Los docentes aplican técnicas y metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras**

.....

**XII Usted ha observado si los docentes preparan material didáctico**

.....

**XIII Los docentes realizan reuniones con los padres de familia**

.....

**XIV Los docentes han realizado labor social en la comunidad**

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Fecha de aplicación:.....

**ANEXO 2****ANEXO 3****INSTRUCTIVO:**

Al lado derecho de cada indicador, marque con una X la característica asignada en la columna correspondiente:

**FORMATO DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

<b>INDICADORES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>OCASIONAL</b>
<b>A NIVEL DE FASE 1: Modelo de Liderazgo Transformacional</b>  1. Observa el modelo de liderazgo transformacional 2. Acepta positivamente el modelo de liderazgo 3. Analiza el modelo de liderazgo 4. Pone en práctica el modelo de liderazgo transformacional en la escuela			
<b>A NIVEL DE FASE 2: LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO:</b>  1. Asiste a la capacitación 2. Reconoce la importancia del liderazgo 3. Trabaja en equipo 4. Los docentes captan sobre el perfil de liderazgo transformacional			

**Cuadro: 22****Elaborado por: Alexandra Culcay**