



OFICINA DE POSTGRADOS

TEMA:

**APLICACIÓN DE UN MODELO DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DOCENTE A
PROCESOS EDUCATIVOS**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magister en
Innovación en Educación**

Línea de Investigación:

Líneas en desarrollo e innovación curricular

Autora:

Gilda Tatiana Guerrero Bonilla

Directora:

Lic. Cecilia del Carmen Jiménez Sánchez, Mg.

Ambato – Ecuador

Septiembre 2022

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO**

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

**APLICACIÓN DE UN MODELO DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DOCENTE A
PROCESOS EDUCATIVOS**

Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:

Desarrollo e innovación curricular

Autor:

Gilda Tatiana Guerrero Bonilla

Cecilia del Carmen Jiménez Sánchez Lic. Mg.

CALIFICADOR

f.

Angel Patricio Valverde Gavilanes Lic. Mg.

CALIFICADOR

f.

Carlos Javier Miño Acurio Lic. Mg.

CALIFICADOR

f.

Padre Juan Carlos Acosta. PhD.

COORDINADOR DE LA OFICINA DE POSGRADOS

f.



Hugo Rogelio Altamirano Villarroel. Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f.



Ambato - Ecuador

AGOSTO 2022



BIBLIOTECA

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **GILDA TATIANA GUERRERO BONILLA**, con CC. **180463381-4**, autora del trabajo de graduación intitulado: **“APLICACIÓN DE UN MODELO DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DOCENTE A PROCESOS EDUCATIVOS”**, previa a la obtención del título profesional de **MAGISTER EN INNOVACIÓN EN EDUCACIÓN**, en la **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENECYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respeta los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respeta las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, septiembre 2022



GILDA TATIANA GUERRERO BONILLA
CC. 180463381-4

DEDICATORIA

Dedico mi tesis principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en esta causa de obtener uno de los afanes más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser su hija, son los mejores padres.

A mis hermanos y especialmente a mi esposo Luis por estar siempre presente, acompañándome y ser mi soporte moral a lo largo de esta etapa de mi vida, a mis queridas hijas Valery y Lucia que son mi inspiración en todo momento.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que mi trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento más hondo y sentido va para mi familia. Con su apoyo, colaboración e inspiración han hecho posible mis logros.

En segunda instancia agradezco a mis formadores, Mg. Cecilia Jiménez, tutores y docentes de gran sabiduría quienes se han esforzado por ayudarme a llegar al punto en el que me encuentro.

RESUMEN

Este trabajo de investigación analiza la malla curricular de Educación General Básica nivel medio, donde el problema identificado surge en el liderazgo de los docentes hacia los estudiantes, por lo tanto, es necesario aplicar un modelo pedagógico que contribuya al proceso de enseñanza- aprendizaje significativo. El objetivo consiste en Aplicar un modelo de liderazgo pedagógico docente con los estudiantes de quinto año, para formar estudiantes reflexivos, analíticos y que su aprendizaje sea significativo. El paradigma es la teórica crítica porque participan los sujetos de manera innovadora y activa en el proceso de cambio significativo. El tipo de investigación cuantitativo, investiga las causas y la explicación de los hechos estudiados que está dirigida a la verificación de la hipótesis, en el cual presenta un paradigma Post-Positivismo porque estará en revisión constante. El alcance es descriptivo porque luego de conocer los principales datos de las encuestas a los 22 docentes y 17 estudiantes de información referentes al tema, presentado a través de la investigación bibliográfica y descriptiva, con el fin de profundizar en el estudio, se realiza un análisis eficaz del problema. En relación al método se aplica el deductivo puesto que inicia con la revisión metodológica el cual permite llegar a una conclusión general donde el líder pedagógico, de acuerdo con la investigación realizada se centra en organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional de sí mismo, afirma la necesidad de un modelo de liderazgo pedagógico.

Palabras claves: Liderazgo, Modelo pedagógico, Procesos educativos

ABSTRAC

This research work analyzes the curriculum of the General Basic Education middle level, where the problem identified arises in the leadership of teachers towards students, therefore, it is necessary to apply a pedagogical model that contributes to the process of meaningful teaching-learning. The objective is to apply a pedagogical leadership model with fifth year students, to form reflective and analytical students and to make their learning meaningful. The paradigm is critical theory because the subjects participate in an innovative and active way in the process of significant change. The type of research is quantitative, since it investigates the causes and the explanation of the studied facts that is directed to the verification of the hypothesis, in which it presents a Post-Positivism paradigm because it will be in constant revision. The scope is descriptive because after knowing the main data of the surveys to the 22 teachers and 17 students of information concerning the subject, presented through the bibliographic and descriptive research, in order to deepen the study allowing an effective analysis of the problem. In relation to the method, the deductive method is applied since it starts with the methodological review, which allows reaching a general conclusion where the pedagogical leader, according to the research carried out, focuses on organizing, guiding and observing the instances of technical-pedagogical work and professional development of himself, affirms the need for a pedagogical leadership model.

Key words: Leadership, Pedagogical model, Educational processes.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
<i>ABSTRAC</i>	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	4
1.1. Evolución del liderazgo pedagógico.....	4
1.2. Procesos educativos.....	20
1.3. Liderazgo en organizaciones educativas.....	24
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO.....	28
2.1. Caracterización del liderazgo pedagógico docentes en la U. E. Alberto Guerra.....	28
2.2. Propuesta de la Investigación.....	32
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
CONCLUSIONES.....	61
RECOMENDACIONES.....	62
BIBLIOGRAFÍA.....	63
ANEXOS.....	70

INTRODUCCIÓN

Antecedentes teóricos y prácticos

Desde 1996 que inició la Reforma Curricular en el Ecuador se han manifestado una serie de cambios en los procesos educativos, con normas y valores compartidos, diálogo reflexivo, práctica pública y la colaboración de toda la comunidad educativa. (Herrera, 2020). La presente investigación es muy importante porque al conseguir un modelo de liderazgo pedagógico docente, los cambios en el aprendizaje serán significativos, creativos, motivadores, cuyos estudiantes serán capaces de poner en práctica sus conocimientos y desarrollo de destrezas. Alcanzarán una educación de calidad, y viable porque se cuenta con el apoyo de las autoridades.

Del presente plan de titulación, el objetivo general consiste en establecer un modelo de liderazgo pedagógico docente cuya aplicación de mejores resultados en los procesos educativos, este trabajo investigativo se realizará con un enfoque predominantemente cuantitativo, investigará las causas y la explicación de los hechos estudiados que está dirigida a la verificación de la hipótesis, con una ruta experimental , cuasi - experimental, en el cual presenta un paradigma Post-Positivismo porque estará en revisión constante ,es un tipo de investigación aplicada donde se resolverá un determinado problema, y presenta un alcance descriptivo y correlacional, con una hipótesis que es el modelo de liderazgo pedagógico docente .

Por consiguiente, para la obtención de la información el investigador recurrirá al lugar de los hechos, es decir, a la Unidad Educativa Alberto Guerra a quinto grado de educación general básica y se apoyará en la observación directa, libros, textos, revistas y otros documentos como fuentes de información para posteriormente validar el modelo de liderazgo pedagógico docente, cuya aplicación en los procesos educativos den los resultados requeridos.

Situación problemática

La aplicación inadecuada de estrategias metodológicas por parte del docente es provocada por una carga de trabajo burocrático, genera en el docente presión, stress, desmotivación, esta circunstancia provoca un proceso de enseñanza aprendizaje que no responde el desarrollo escolar y consecuentemente la indisciplina escolar, el no aplicar los conocimientos, competencias, actitudes y motivaciones en el desarrollo escolar, provocara en muchas ocasiones la indisciplina educativa.

En ese mismo sentido, el escaso liderazgo pedagógico no contribuye a establecer una relación educativa con el estudiante, en su generalidad se convierte en una clase fría, sin motivación ni compromiso, los estudiantes aprenden para el momento cuya respuesta educativa es mediocre.

Por consiguiente, Otro factor que provoca esta situación problemática es el desconocimiento de habilidades de liderazgo por parte del docente, su clase se basa en la imposición, amenazas, chantaje, baja puntuación, como resultado un débil proceso enseñanza-aprendizaje.

Otro punto de análisis, es el docente tradicionalista a quien le cuesta los cambios y se basa en la repetición de los contenidos y estrategias que le dieron resultado hace 30 años atrás, sin considerar los conocimientos de las nuevas generaciones, el uso de la tecnología, la curiosidad, por esta razón, obtendremos aprendizajes no significativos.

Planteamiento de problema

¿Cómo fomentar el liderazgo pedagógico docente en la Unidad Educativa Alberto Guerra?

Hipótesis

La aplicación de un modelo de liderazgo pedagógico docente facilitará los procesos educativos.

Objetivos

Objetivo general

Aplicar un modelo de liderazgo pedagógico docente con los estudiantes de quinto año para formar estudiantes reflexivos, analíticos y que su aprendizaje sea significativo.

Objetivos específicos

1. Sustentar teóricamente el liderazgo pedagógico docente a procesos educativos para el mejoramiento de la enseñanza – aprendizaje de los estudiantes de quinto año de educación general básica.
2. Identificar los rasgos de liderazgo pedagógico docente de la Unidad Educativa Alberto Guerra, para tener el conocimiento de sus resultados.
3. Establecer un modelo de liderazgo pedagógico docente en los procesos educativos para el quinto año de educación general básica.
4. Validar el modelo de liderazgo pedagógico docente a procesos educativos para ponerlo en práctica en la institución.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Evolución del liderazgo pedagógico

Desde los anales de la historia diferentes personajes han contribuido con la evolución y desarrollo de la humanidad, estos destacados guerreros, gobernantes, científicos y pensadores. Estos individuos han sido señalados como líderes, personas que por sus conocimientos, competencias y habilidades han logrado guiar o motivar a otros a conseguir objetivos individuales y/o colectivos. Concebir como el liderazgo ha puesto de manifiesto instantes históricos de la humanidad permite percibir como en las relaciones sociales de la humanidad, la figura del líder cobra importancia (Mondino, 2019).

La palabra líder contempla más de mil años de antigüedad, cuya etimología proviene del anglosajón *Leadere* que hace referencia a aquel personaje que guía a los viajeros por un camino, y al mismo tiempo les proporciona seguridad (Díaz, et al, 2018). El concepto del liderazgo, parte en conjunto con los diferentes líderes y las acciones que han encaminado a estos a forjar los destinos de diferentes civilizaciones y comunidades, es por ello que el concepto de liderazgo cambia con el tiempo, como cambian las necesidades de las comunidades, dado que estas siguen un tramo evolutivo constante. Históricamente es posible identificar antecedentes de culturas y civilizaciones en las cuales el liderazgo fue fundamental para su evolución y consolidación (Acosta, 2018).

En la edad media el modelo de liderazgo se centralizó en la autoridad que tenían los terratenientes quienes tenían a su cargo la organización de todas las personas y comunidades que se encontraban dentro de su territorio, en esta época destaca la figura del rey como principal ente de liderazgo, pero a finales del siglo XV Acosta (2018) menciona que los campesinos y subordinados empezaron a liderar a grupos de personas en busca de mejores oportunidades e igualdad de derechos que sirvió de base para la revolución industrial (Zalles, 2010).

En la década de 1920 comienzan estudios para identificar los rasgos y características que distinguen a un líder del común denominador, esto con el objetivo de identificar y formar líderes. Para la década de 1950 ya una vez

identificados rasgos universales del líder se planteó el interés en conocer, qué hace el líder, más que en el cómo, además, se centraron los estudios en determinar las diferencias entre un líder eficaz y el que no lo es. Posterior a ello surgen las teorías de contingencia que explican la importancia de estudiar el liderazgo en su contexto social, después surgen las teorías de la influencia o liderazgo carismático, aquí se plantean ya como la visión del líder influye e inspira en el cambio de las personas (Giraldo & Naranjo, 2014).

Ya para finales de 1970 se establece la teoría de que las relaciones interpersonales es el aspecto fundamental que forja un liderazgo eficaz, esto se identifica como un proceso de relaciones de las interacciones entre el líder y sus seguidores esta es conocida como la teoría transformacional, que estimula a los seguidores para que estos se vuelvan líderes con elevados estándares morales y motivacionales, a esto se suma la teoría de liderazgo de servicios en la cual se fundamenta la importancia de servir a los demás y no de controlarlos (Lapo & Jácome, 2015).

De estas teorías en el siglo XX se rescatan aspectos importantes que se aprecian en el nuevo paradigma del mundo globalizado, y es donde el líder aparece como el sujeto facilitador del cambio con el fin de adaptarse, él y sus seguidores al mundo turbulento, de tal forma que se enfoca en crear y formar personas que aprendan y se autoformen, de tal forma que darían soluciones a las problemáticas que surjan en la cotidianidad (Cao, 2017). Es así que a lo largo del presente trabajo se cubre las competencias que forman al líder pedagógico educativo.

La evolución del liderazgo conduce al llamado líder de aprendizaje, que es el que está predispuesto a aprender y a cambiar la conducta o el desempeño como resultado de la experiencia, y que incentiva permanentemente el crecimiento y el desarrollo no sólo de los subordinados sino también de la organización entera. Estos líderes, que suelen ser elásticos para poder crecer en un entorno caótico e incierto, consiguen influir en los demás a través de la visión, los valores y las relaciones y no por medio del poder y del control en el sentido tradicional. Ellos aprenden a enfocarse en crear una visión y en dar forma a la cultura y a los valores que ayuden a alcanzarla. Esto

incluye concentrarse en convertir a sus organizaciones en verdaderas estructuras de aprendizaje de modo que se liberaría de prácticas y patrones anticuados y adaptarse a los nuevos retos (Cao, 2017, p. 122).

Conforme, una vez analizado la evolución del concepto de liderazgo a través de la historia es imperioso evidenciar los contextos a nivel geográfico, a continuación, se procede a analizar la situación de varios países de Latinoamérica.

En este sentido se evidencia el estudio de Sierra (2016) en Colombia sobre liderazgo educativo en el siglo XXI, en su trabajo expone, como el liderazgo educativo se compone de la relación que existe entre los valores compartidos y la filosofía institucional, para generar innovación, iniciativa y compromiso, la autora recalca la importancia de la ética fundamentada en principios y valores bien definidos para lograr construir un cultura organizacional de cohesión y sentido pedagógico, en resumen se plantea que el liderazgo educativo se da cuando las personas proyectan sus cualidades, características y competencias de forma desinhibida en toda la organización educativa.

Además, existe un interés marcado de parte del gobierno de Colombia de implementar procesos de formación y acompañamiento efectivos que mejoren el aprendizaje, busca que los profesionales de la educación desarrollen de manera autónoma procesos pedagógicos a través de la Estrategia de Integración de Componentes Curriculares, esto se expone en la guía 3 de liderazgo pedagógico como se contempla a continuación

Desde 2015, el Ministerio de Educación Nacional viene se diseña un conjunto de herramientas pedagógicas para favorecer los procesos institucionales y de aula; estas herramientas se distribuyen a todos los establecimientos educativos de Colombia, a través de la Caja de Materiales Siempre Día E, lo que constituye una valiosa estrategia para avanzar hacia la calidad educativa del país (Ministerio de Educación Nacional, 2016, p. 3).

Un acercamiento a la realidad del liderazgo pedagógico en Argentina lo plantea Aguerrondo (2009), sobre el origen del sistema educativo con la ley 1420 de 1884, dándose la creación de escuelas en el territorio nacional, posteriormente en 1956 a 1958 se da la descentralización administrativa de las instituciones educativas primarias y en 1991 a 1992 de las instituciones secundarias y superiores. El consejo federal establece una recentralización de las políticas educativas, aun así, se presentó una falencia frente a la permanencia de reglamentos y procedimientos que mantienen su precariedad, a esto se suma una supervisión sin revisión se genera conflictos entre las exigencias de resultados a las instituciones educativas sin permitir la flexibilización de normas y procedimientos.

El problema del liderazgo se presenta según Rodríguez (2011) frente a la ausencia de calidad frente a la formación de los directivos nacionales y regionales, además, se presenta la falta de trabajo en equipo, ausencia de independencia administrativa, y la falta de responsabilidad administrativa en la calidad, presentado los siguientes problemas:

- i. Escasa capacidad de liderazgo
- ii. Tradición de organización jerárquica
- iii. Dificultad para fijar metas y secuenciarlas
- iv. Incapacidad para elegir los Programas pertinentes; dificultad para formular el PEI
- v. Sobrecarga de tareas administrativas (sin inclusión de información para la toma de decisiones) (Aguerrondo, 2009).

A esto se plantea desde una mirada prospectiva que para que en Argentina surja un verdadero el liderazgo pedagógico tiene la necesidad de:

- i. Dar a las escuelas real capacidad de decisión (modificación de normativa)
- ii. Organizar un sistema de apoyo adecuado para la tarea del director
- iii. Crear una carrera profesional para directivos (establecer el 'Marco para el Buen director')
- iv. Acordar sistemas de evaluación y reacreditación periódica

En Chile el estudio de Leiva & Vásquez (2019) sobre el “liderazgo pedagógico: de la supervisión al acompañamiento docente” donde se procedió a analizar la política educativa chilena, el trabajo pone en evidencia tres perspectivas: intervencionista, colaborativo y facilitador, desde la necesidad que tiene los directivos escolares de realizar procesos de acompañamiento a los educadores, desde una perspectiva de liderazgo pedagógico para alcanzar un fortalecimiento en las prácticas docentes y el aprendizaje de los estudiantes.

A esto la predominancia se da en el modelo intervencionista debido a la escasa confianza por lo cual se busca un control y supervisión, dándose desconfianza en el profesorado. Esto se da como una contraposición al proceso de liderazgo pedagógico efectivo y eficaz a nivel institucional esto se ve reflejado en las políticas públicas del Mineduc para que las políticas que buscan mejorar la calidad de la educación se den de forma efectiva se buscaría que los educadores logren un trabajo armónico cooperativo y participativo que logren un verdadero cambio fundamentado en el vínculo social, a través del trabajo en conjunto de los profesores y los directivos (Gajardo & Ulloa, 2016).

El modelo colaborativo a su vez surge en la toma de decisiones a nivel administrativo entre el cuerpo docente y los administrativos con el fin de lograr planificar y ejecutar procesos mediante una cultura colaborativa. Mientras que el modelo facilitador se establece bajo una relación de apoyo dado que “la meta del trabajo reflexivo es obtener una panorámica de los posibles obstáculos pedagógicos por encontrar, para plantear soluciones viables y diversas entre ambas partes” (Leiva & Vásquez, 2019, p. 243).

La literatura es abundante en la importancia dejar atrás el individualismo del docente en las escuelas y en la importancia de crear culturas participativas y colaborativas. Cuando los docentes participan en la toma de decisiones tienen más probabilidades de comprometerse y motivarse con ellas, también tienen la posibilidad de construir en conjunto soluciones más ricas de las que lograrían de manera individual y de beneficiarse de las capacidades de otros miembros. [...] Finalmente, en un país como Chile, el en el que la

presión por mejorar los resultados y responsabilizar a los actores escolares ha sido creciente, se entiende que una práctica ineludible y relevante de los equipos directivos sea el monitoreo de datos en relación con los aprendizajes de los estudiantes. Se requerirá de estudios más cualitativos para revisar la forma en que estas prácticas se realizan y qué características tendrían para derivar en decisiones y estrategias que contribuyan a mejorar la práctica docente (Horn & Andrea, 2013, pp. 326-327).

Parés (2015) realizó un análisis del Liderazgo Educativo en México, al respecto la autora menciona que este estuvo olvidado y es que a partir de febrero de 2013 con la nueva reforma educativa del país este cobra importancia en la gestión educativa, además esta reforma tuvo gran controversia con posiciones a favor y en contra, este tema ha tenido muy poco análisis y ha sido relegado desde la perspectiva pedagógica esto provocado por el Sindicato de Trabajadores de la Educación CNTE que ha frenado el desarrollo de la calidad educativa de país, México ha presentado una carencia de formación directiva formal del Sistema Educativo, ante estas disfunciones en la administración educativa la reforma de 2013 aparece como una luz en el Liderazgo Educativo.

En concreto, la función directiva vista desde la perspectiva de la Secretaría de Educación Pública, está vinculada al concepto de Gestión Escolar, pues es visto como un supervisor y administrador “moderno” de la educación. “Sin embargo”, México se encuentra en un proceso de profesionalización de la función directiva, con la finalidad de que directivos y supervisores escolares, sean agentes del cambio y la mejora de la calidad educativa del país (Parés, 2015, p. 144).

El liderazgo en el sistema educacional ecuatoriano en los últimos años ha inducido un debate técnico y político sobre un sistema educacional con necesidades específicas donde se presenta una decidía en la gestión a nivel administrativo por lo cual se hace imprescindible establecer un modelo de dirección a nivel

institucional que contribuya a conseguir Unidades educativas de calidad (Sierra, 2016).

Más allá de que el progreso de la educación esté en función de la capacidad docente, la infraestructura, el material pedagógico, etc. Es indispensable el interés, el nivel el liderazgo de los administradores de los centros de estudio, pero el liderazgo pedagógico estarían delimitado si en el Ecuador se desea un verdadero cambio por (Acosta, 2018) una educación de calidad (Instituto Nacional de Evaluación Educativa, 2018).

El estilo correcto de liderazgo de los directores y de la alta administración de la instituciones educativas del país es fundamental, por lo cual este sería identificado en la administración para lograr una evolución de la educación ecuatoriana, en una época en la que el país se ve sumergido en una ausencia de valores y falta de ética, los directivos de los centros educativos tienen la responsabilidad de ser los ejes que gestionen ese cambio que necesita ser inculcados en diferentes formas en los jóvenes ecuatorianos (Salazar, Icaza, & Alejo, 2018).

El estilo transaccional aparece como el más conveniente para varias unidades educativas según Morales, et al (2018) es por ello que se establece una evaluación anual a cargo del gobierno ecuatoriano con el Ministerio de Educación, este tipo de evaluaciones otorgan información de interés para una adecuada compensación o regulación según la calificación obtenida, se está una formaleza en el país en comparación con Argentina (Aguerrondo, 2009).

El liderazgo del director de un centro de educación superior tiene un impacto significativo en el perfeccionamiento de la actividad docente y en la generación de condiciones adecuadas para un buen aprendizaje. A esto sumado un modelo adecuado de desarrollo del liderazgo pedagógico en la formación inicial del docente de las instituciones educativas del país, permite el reconocimiento de la relación entre los rasgos de desarrollo del liderazgo pedagógico.

La sistematización contextualizada de proyectos educativos para el ejercicio del liderazgo pedagógico y el efecto formativo del ejercicio del liderazgo pedagógico forma un extracto de las relaciones de identidad que figuran la integración de las

influencias educativas de la docencia, con la vinculación y la investigación para su realización por parte de directivos y docentes que intervienen en este proceso de forma continua y sistemática (Roca, et al, 2017).

La capacitación y formación de líderes y líderes escolares es de suma importancia, son ellos quienes trasladan al centro de estudios, las políticas educativas, de tal modo que, si no están bien formados y apoyados, no habrá política ni nacional, ni regional, ni local que sea eficaz. “Sin embargo”, y a pesar de las tendencias constatadas, existe una gran heterogeneidad según las regiones y países. Las prácticas de dirección escolar efectiva dependen de los rasgos y características de los sistemas educativos y también de las condiciones y trabajo de los docentes (Morales, et al, 2018, p. 110).

Como se ve a lo largo de este apartado casi todos los estudios sobre la efectividad educativa en los países (Chile, México, Argentina) han demostrado que el liderazgo, es un factor clave en investigaciones sobre efectividad, es decir en instituciones educativas que poseen un liderazgo pedagógico débil han demostrado la ausencia de efectividad educativa y una precaria calidad educativa.

Con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, el Ecuador presenta un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente. Los estándares de desempeño profesional directivo describen las acciones indispensables para optimizar la labor que la alta dirección de las instituciones educativas realizaría (García J. , 2016). Estos estándares son:

- i. Están planteados dentro del marco del Buen Vivir;
- ii. Respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades;
- iii. Aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- iv. Contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- v. Favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y

- vi. Vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación. (Ministerio de Educación, 2017).

Elementos de la competencia del liderazgo pedagógico

El ser humano como ser social siempre ha tenido la necesidad de ser encaminado para alcanzar sus objetivos. El individuo que reúne las características para ello y posee el perfil es aquél a quien se le ha conocido como líder. Esta persona es la que logra encauzar la actividad de un grupo de individuos hacia la realización de las metas convenidas dentro de estas (González, 2014).

A menudo, los investigadores y los profesionales no distinguen entre el liderazgo y la gestión. “Sin embargo”, hay algunas diferencias clave y la comprensión de estas diferencias serían útiles para mejorar cualquier institución. El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo hacia el logro de las metas y objetivos específicos es así que este poseería una serie de competencias. Un líder no tiene que ser alguien que tiene una posición formal o título este se hace o nace en diferentes casos.

Se surge de un grupo y proporcionar visión y motivación para los que les rodean (Instituto Nacional de Administración pública, 2009). La gestión se ocupa de tratar la complejidad de la organización y trabaja con la planificación, organización, dirección y control para lograr el orden y la coherencia en la organización es por ello que a continuación se suman algunas competencias específicas del líder:

a) Laborales

Las competencias laborales hacen referencia a los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios del líder para llevar a cabo exitosamente una determinada actividad.

b) Académicas

Las competencias académicas son el conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee el líder, que le permiten la realización exitosa de una actividad.

c) Cognitivas

Las competencias cognitivas son aquellas que se refieren a lo relacionado con el procesamiento de la información y la capacidad de análisis del líder, esto es la atención, percepción, memoria, resolución de problemas, comprensión, establecimientos de analogías entre otras, que son cualidades indispensables de un líder.

d) Metacognitivas

Es el conjunto de conocimientos del líder: todo lo que se sabe de su persona en relación a cómo aprende; en cuanto a las tareas, significa la vinculación al conocimiento de las actividades cognitivas que se emplearía para resolver una problemática de forma ordenada con eficiencia y eficacia.

e) Genéricas

Las competencias genéricas son aquellas que hacen referencia, a los recursos personales tales como las habilidades innatas del individuo, los conocimientos, las actitudes y las aptitudes y, por la otra, a la manera en la cual el líder utiliza los recursos del entorno que lo rodea para solucionar problemas y plantear mejoras.

f) Globales

Las competencias globales son aquellas que parten de la capacidad de examinar cuestiones locales, globales e interculturales de manera conjunta se mira el todo como uno, para entender y apreciar las perspectivas y visiones de los demás como catarsis y como feedback, para interrelacionarse de forma abierta, apropiada y eficaz con los demás miembros de un grupo.

g) Específicas

Las competencias específicas son aquellas que se adquieren con la transmisión y asimilación por parte de la persona, a partir de una serie de contenidos relativos a las áreas básicas del saber humanístico; conceptos, teorías, conocimientos instrumentales, habilidades de investigación.

Además de las competencias anteriores el líder educativo poseería las siguientes competencias.

h) Liderazgo autoritario

Es el tipo de líder que ordena y espera que se hagan caso a sus órdenes sin más explicación. Es positivo y dogmático. Se basa en recompensas y castigos en la búsqueda de obediencia. Este líder asume la responsabilidad en la toma de decisiones, dirige, controla y motiva. Todo se centra en el líder. De hecho, considera que es la única persona capacitada para tomar decisiones importantes y que los trabajadores no son capaces de guiarse por sí mismos, sino que necesitan que alguien lo haga por ellos (Vargas, 2019). Tiene el control y tiene la fuerza. Este tipo de liderazgo es muy contraproducente sobre todo en el campo educativo donde el trabajo en equipo es el que logra la excelencia educativa y la calidad en la formación de los estudiantes. Aun así, este tipo de liderazgo presenta algunas ventajas y desventajas.

Tabla 1. Ventajas y desventajas del liderazgo autoritario

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> • Su forma de trabajar funciona, se cumple lo que requiere • Es eficiente • Se consiguen resultados a corto plazo • Funciona bien en trabajos bajo presión, situaciones estresantes o donde hay que tomar decisiones rápidas • Se supervisa a sus trabajadores y comprueba que todo va bien. • Los empleados hacen su trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • No fomenta la creatividad • Los trabajadores no se sienten valorados • Los trabajadores más valiosos no tienen capacidad para aportar nada • Los empleados se sentirían desmotivados • Solo preocupa el trabajar y lograr ciertos objetivos • No hay buena relación entre líder y colaboradores • No hay mucha comunicación • Se crearía miedo y desconfianza

Fuente: Modificado a partir de Gestion.org. 2012.

i) Liderazgo coach

El desarrollo de las capacidades de liderazgo constituye una de las aplicaciones más relevantes del coaching en los últimos años, sobre todo en el ámbito de las instituciones educativas. En este sentido, el enfoque de coaching, se sustituye en gran parte, de forma paulatina, a los antiguos procesos de adquisición de habilidades para la dirección y ya no resulta extraño que en las instituciones

educativas de calidad el personal de dirección y los docentes dispongan de coach personales orientados hacia los estudiantes (Martínez, 2014).

En primer lugar, que el enfoque de coaching no comporta automáticamente un modelo de liderazgo específico, sino que sería utilizado, y de hecho así está en muchos casos, para reforzar modelos de liderazgo tradicionales a los que aporta mayor eficacia y credibilidad de los líderes en las instituciones, pero no necesariamente un cambio significativo en la consideración de las personas y de la naturaleza de los roles directivos (Martínez, 2014).

En segundo lugar, cabe tener en cuenta que el coaching apenas ha realizado aportaciones de técnicas específicas que consideraría significativas al menos hasta el momento. “Sin embargo”, sí que se trata de un enfoque de trabajo que ha mostrado una gran versatilidad para adaptar técnicas procedentes de distintas tradiciones psicológicas y pedagógicas, además, desde la gestión educativa, a procesos de cambio en los que el directivo-docente-alumno cobra un protagonismo extraordinario en comparación con otros enfoques, y que facilita la obtención de cambios relevantes y mantenidos en el tiempo (Martínez, 2014).

j) Liderazgo conciliador

Estilo de liderazgo conciliador, es aquel líder que busca evitar conflictos y trata de mediar todo tipo de situaciones problemáticas, La máxima de este estilo de liderazgo es la gente, ante todo, el líder que aplica este estilo valora a los individuos y sus emociones por encima de las tareas y los objetivos. Es elegido por la forma en que da entusiasmo a las otras personas, destaca por su capacidad de seducción y admiración (Zuzama, 2015).

Tabla 2. Características del liderazgo conciliador

Características favorables	Características desfavorables
<ul style="list-style-type: none"> • Equilibrado • Armónico • Sereno • Humilde • Confiado • Estable • Afable • Bondadoso 	<ul style="list-style-type: none"> • Complaciente • Pasivo • Tozudo • Se deja estar • Testarudo • A veces le cuesta comprometerse.

Fuente: Modificado a partir de Hurtado, 2017.

k) Liderazgo democrático

El liderazgo democrático es la oposición del liderazgo autocrático, en este tipo de líder, las opiniones de los miembros del equipo son de gran importancia y se trabaja con las ideas del equipo. En el liderazgo democrático, el líder influye sobre el comportamiento y la toma de decisiones del equipo, es a los colaboradores participar de una forma activa en la toma de decisiones lo que genera resultados efectivos y eficientes. El líder fomenta la participación conjunta de cada uno de los miembros del equipo, las diferentes opiniones y puntos de vista de los colaboradores y el intercambio de ideas y sugerencias en relación con las diferentes actividades laborales y objetivos del equipo son la base de trabajo de este tipo de liderazgo.

Tabla 3. Ventajas y desventajas del liderazgo democrático

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor autonomía. • Mejor comunicación. • Mayores índices de innovación. • Mayor proactividad. • Mayor cohesión. • Mayor madurez y competencia de los colaboradores • Mejora del clima laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es un proceso que en sus comienzos sería lento de implementa • fracasaría, si los colaboradores no disponen de la suficiente madurez • Algunos colaboradores con carácter introvertido • Se pecaría de dar demasiada libertad a los colaboradores • El líder se volvería demasiado dependiente

Fuente: Modificado a partir de Fuentes (2019).

l) Liderazgo ejemplarizante

Este estilo de liderazgo es, aquel que pregona con el ejemplo, esto suena muy bien, pero suele ser un arma de doble filo por lo cual, la persona que ha de aplicar este tipo de liderazgo tendría mucho cuidado, es importante pregonar con el ejemplo en todo, pero utilizar los éxitos en todo momento, para que la gente consiga sus objetivos sería tomado por el equipo de trabajo como presuntuoso (Vega, 2011).

Tabla 4. Ventajas y desventajas del liderazgo ejemplarizante

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> • El docente tiene un alto rendimiento en su trabajo y lo demuestra constantemente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los alumnos son homogéneos, están muy motivados, son muy competentes en sus tareas y requieren de poca

-
- Se obsesiona por hacer la tarea mejor y más rápida y lo exige también a sus alumnos.
 - Busca el mismo nivel y exigencia en todos sus alumnos.
 - Tiene las ideas claras, pero no siempre es capaz de transmitir las con claridad al grupo.
- atención o seguimiento individualizado.
 - Hay que realizar alguna actividad o proyecto en un plazo determinado.
 - Es un proceso agotador
 - Si el líder deja de lado el ejemplo, generaría desmotivación.
 - Fomenta la desmoralización y el abandono debido a la alta tasa de exigencia.
 - El alumno se preocupa más por adivinar lo que quiere el docente que no por su trabajo en el aula.
 - No hay flexibilidad.
 - Desaparece la responsabilidad.
 - Las tareas son, por lo general, repetitivas, mecanizadas y aburridas.
 - El alumno ve poca recompensa en su esfuerzo.
 - Manifiesta poca sensibilidad por la atención a la diversidad
-

Fuente: Modificado a partir de Vega (2011).

m) Liderazgo coercitivo o dominante

Se orienta al logro, lo más importante para él son los resultados. Es enérgico y se caracteriza por su pasión por la dirección. Este tipo de líder trabaja bajo el lema “se hace lo que el líder dice”, es muy similar al liderazgo autoritario. Posee el carácter ideal para remontar una situación de crisis y encauzar a empleados problemáticos, pero genera un clima muy negativo. El líder ordena y manda. Busca el cumplimiento inmediato de las tareas a través de instrucciones precisas. Nadie lo cuestionaría y tampoco pide opiniones (Puigbó, 2018).

Competencias de un líder pedagógico educativo

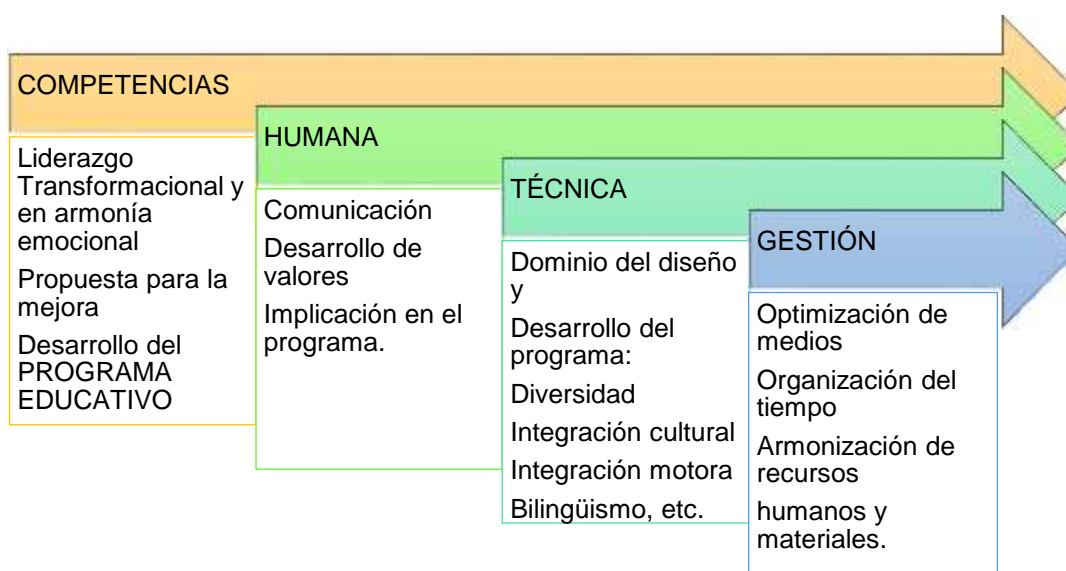
La competencia de un líder pedagógico debe interrelacionarse con el saber y el actuar para lograr un cumplimiento de valores y actitudes adecuadas a las instituciones que representan, para alcanzar la mejora integral y una ética evidente que sirva de ejemplo para su equipo de trabajo.

La visión técnica del líder tiene esa capacidad modificadora del diseño y del desarrollo curricular en las instituciones educativas, es por ello que expertos que

conocen los elementos más representativos a aplicar intervienen en estos cambios para lograr que sean estructurados y sostenibles. (Medina & Gómez, 2014).

El liderazgo administrativo del director del centro educativo consiste en hacerse cargo de la fase operacional de la institución, lo que implica la personificación de las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la institución. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de (Freire & Miranda, 2014) los objetivos institucionales (Freire & Miranda, 2014, p. 13).

Figura 1. Representación del liderazgo



Fuente: Modificado a partir de Medina & Gómez (2014).

La capacidad para mejorar un centro escolar depende, de manera significativa, de los equipos directivos donde su capacidad de gestión y trabajo en equipo logren contribuir con la dinamización, el apoyo y una cultura interna de mejora. El liderazgo educativo es el segundo factor interno a la institución educativa que más relevancia tiene en los logros de aprendizaje, tras la acción docente de su profesorado. (Bolívar, 2010).

Figura 2. Efectos del liderazgo pedagógico



Fuente: Modificado por Guerrero Gilda a partir de Bolívar, 2010.

El líder que ha de sacar adelante cualquier proceso educativo es un líder adaptado a las vicisitudes del futuro, este contaría con la capacidad de crear, dado que la creación es la principal herramienta para emprender nuevos caminos en su gestión, empodera a sus colaboradores en el desarrollo de nuevas ideas que fortalezcan la creatividad e innovación constante, como cultura institucional (Acosta, 2018, p. 11).

Figura 3. Competencias del líder del futuro.



Fuente: tomado a partir de Acosta (2018).

Sobre liderazgo educativo, se define además el liderazgo pedagógico como una gestión y conducción de instituciones educativas y/o procesos pedagógicos, cuyo eje esencial de acción es conseguir y garantizar un aprendizaje de calidad, Sin dejar de lado el bienestar de los estudiantes, Entonces el liderazgo se basa en la ética, la participación activa, la innovación y la mejora continua, además sus líneas de acción y elementos esenciales son:

- Liderazgo y responsabilidad compartida.

- Liderazgo concebido como un proceso dinámico y complejo, en el que se ejerce una influencia positiva en capacidades, motivaciones, patrones de pensamiento, talentos y actitudes, no basada en autoridad o posiciones formales de poder, sino en el ejemplo y el poder de persuasión.
 - El aprendizaje exitoso y el desarrollo positivo de los estudiantes como fin último.
 - Voluntad conjunta de acción y compromiso para con las metas y visiones de la institución educativa.
 - Cultura organizacional de aprendizaje, desarrollo y mejora.
 - Acompañamiento personalizado, apoyo, desarrollo, exigencia y fomento del profesorado.
 - Empoderamiento de los miembros de la comunidad educativa.
- (Contreras, 2016).

1.2. Procesos educativos

El proceso educativo se da de tal forma que facilite el trabajo escolar en función del reconocimiento y aprehensión de conocimientos de los estudiantes y de su rol como agente de cambio social. El proceso educativo se da en un nuevo paradigma del ejercicio profesional del maestro para ser analizado a la luz de la teoría y de la práctica; además en la nueva gestión ha de buscar humanizar la educación. En este contexto, el currículo se diseña y se implementa como una alternativa que cuestiona los modos de vida académica y los estilos de vida que han generado el estado y la sociedad como tal. Y la didáctica se gesta como el diálogo, estudiante–saber–profesor y sociedad, con perspectivas funcionales, como el reencuentro de la academia con las dificultades y los proyectos colectivos (Ramírez, 2008).

En este contexto se establecen varios mecanismos métodos implementados por parte del órgano rector para el ejercicio de la supervisión y gestión del proceso educativo

La estructura concierne el desarrollo de la habilidad para centrarse en aquellas dimensiones que, en determinados momentos, resultan importantes para la evolución de la institución educativa y, por tanto, permite a los miembros de la institución estar listos para encaminar los procesos educativos en el momento en

que surja un cambio en las dimensiones cruciales. La complejidad surge dado que representa la función del órgano rector o la pertinencia del órgano rector inmerso en el sistema educativo (Ahedo & Danvila, 2016).

La estrategia es la manera en la cual una institución genera un valor original y único dentro del sistema educativo (Vásquez, 2010).

Los sistemas son todos los procedimientos formales e informales que hacen que la institución educativa funcione. Si se quiere comprender cómo una institución logra en realidad (o no) sus objetivos, no hay más que observar sus sistemas. Si se quiere cambiar una organización sin implementar una reestructuración transformadora, hay que intentar cambiar sus sistemas. Una institución educativa es un sistema funcional de trabajo que resulta más atractivo para sus integrantes en función a la calidad y el renombre que tiene una institución como tal en función a la gestión de sus procesos educativos, podrían producir como personas, un mayor esfuerzo, más creatividad, mayor producción académica educativa de calidad o desde luego menos (García, 2018).

- i. Sistema financiero en este contexto se consideran los presupuestos y el manejo del capital educativo, y como este se gestiona para mejorar la calidad educativa.
- ii. Sistema de capacitación es muy importante que los miembros que integran la triada educativa se mantengan constantemente actualizados en las nuevas innovaciones que se dan en el campo de cada docente para que transmitan esta información a sus estudiantes.

El estilo o cultura institucional es común escuchar referirse un estilo o una cultura que la caracteriza, cuya función es la de ser motivacional: la cual busca expresar que el grupo desarrolle con una pertenencia de identidad hacia la institución, Esta atmósfera es común en las instituciones exitosas, al punto que estas se describen como muy ricas en cultura y están influenciadas por escalas de valores firmes y coherentes (Cachupud, 2018).

El personal docente de las instituciones educativas, con frecuencia está amenazado de una o dos maneras. En el extremo radical se contempla el espectro

de sistemas de evaluación, rangos de sueldos, programas de capacitaciones formales y similares. Mientras que, en el moderado, se contempla temas como la moral, actitudes, motivación y comportamiento. El más alto desempeño destaca una extraordinaria atención en el manejo de lo que podría llamarse el proceso de socialización institucional educativa. Por lo tanto, considerar al personal más que una fuente de recursos, es parte fundamental de la evolución educativa y que serían nutridos, desarrollados, protegidos y ubicados debidamente (Sosa, 2014).

La noción de habilidades en las instituciones, es fundamental en la práctica de la docencia y en la transmisión efectiva del conocimiento desde los educadores hacia los estudiantes, Estas permiten captar los atributos particulares como ningún otro concepto logra hacerlo. La descripción estratégica típica de una institución educativa cubre, estrategias o sus estructuras conductuales. En este aspecto se trata sobre el aprovechar al máximo las habilidades de cada uno de los miembros de la institución y este es el trabajo del líder pedagógico. En este sentido se habla de la orientación, de las proezas en investigación de la capacidad en el manejo de la calidad e innovación. Son precisamente estos atributos o capacidades extraordinarias a lo que se le denomina Habilidades en una institución educativa (Torres, 2014).

Figura 4. Mecanismos y los métodos implementados para la gestión del proceso educativo.



Fuente: Tatiana Guerrero (2020).

Un proceso educativo es intencional y a la vez voluntario, mediante este fenómeno, el docente almacena en su saber e interioriza lo que para sí sería transcendental y

fundamental para emplear luego sus conocimientos en el transcurso de su vida y para llevar este conocimiento a sus estudiantes.

Este es el objetivo principal de un proceso de educación: el desarrollo de las potencialidades del docente. Con el fin de que este se distinga y se comprometa en reconocer de lo que es capaz, de lo que desarrollaría, nacerían de sí un interés por lo que su labor brindaría a los estudiantes, y así también un interés por poder participar junto con los estudiantes de lo que se enseña, es así que se produce una experiencia rica entre el educador y el estudiante en donde ambos son partícipes y protagonistas de este proceso (León, 2007).

Los procesos educativos eficientes y eficaces, tienen cuatro ejes principales en los cuales se fundamentan la calidad, que se mide acorde a la calidad de los estudiantes, la infraestructura, los laboratorios, los conocimientos del cuerpo docente y la gestión documental, a su vez estos permiten que una institución educativa logre una acreditación, que la certifique como una unidad de alto nivel y rendimiento, en este sentido las evaluaciones periódicas son fundamentales en procesos educativos sólidos y que están en constante evolución, claro que cada uno de estos aspectos guardarían pertinencia para que los estudiantes logren interiorizar todos aquellos conceptos y habilidades técnicas que los profesionales de alto nivel (Vásquez, 2010).

Figura 5. Procesos educativos

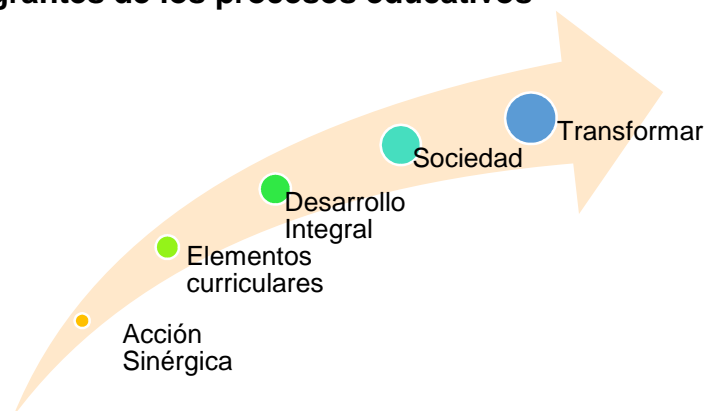


Fuente: Tatiana Guerrero (2020).

Se muestra que la educación radica en la socialización e interacción de individuos con diferentes argumentos concernientes a la enseñanza en la función ordenadora de las sistematizaciones humanas como parte de como se ve integrado el proceso

educativo implica simultáneamente las operaciones humanas y el control central ordenador, ejercido por la razón sobre ellas. En equivalente medida en que les es esencial a las operaciones el ser ordenadas por la razón, en esa misma medida la función ordenadora viene a constituir un elemento esencial integrante del proceso educativo (Molina & Pérez, 2006).

Figura 6. Integrantes de los procesos educativos



Fuente: Modificado a partir de Ochoa (2017).

1.3. Liderazgo en organizaciones educativas

Liderazgo pedagógico

El liderazgo, como fenómeno en el ámbito educativo, ha sido objeto de investigación y discusión por varios pedagogos, debido a la necesidad de formar al docente en aptitudes para destacarse e influir sobre los estudiantes, en aspectos de la vida educativa, filosófica, política, económica, social; entre otros.

Se evidenciaría que los jóvenes son parte de una nueva generación como lo menciona Acevedo (2020) que está sumergida en un ecosistema comunicativo de "narrativas, formas expresivas, saberes y lenguajes y formas de expresión audiovisuales, digitales e hipertextuales" (pág. 42), además, con revisar algunos de los hechos históricos de la humanidad, se identificaría personajes que han sido protagonistas de grandes hazañas, cambios e iniciativas, ejerce una notable influencia en la evolución y en la reconfiguración del mundo, gracias al incentivo de grandes maestros (España, 2016).

Las organizaciones académicas, en su búsqueda permanente de constituirse en instituciones cada vez más humanas y cada vez más

responsables con su entorno, han de responder con sentido de compromiso, mediante el ejercicio de un liderazgo ético orientada a la participación ciudadana y hacia la toma de decisiones colectivas basadas en ese sentido de responsabilidad; vale decir, que el compromiso adquirido para con el entorno organizacional se sostiene sobre la reflexión filosófica acerca del comportamiento moral de las personas involucradas en el hacer de la organización, y conjuga valores intrínsecos centrados en reglas y normas sociales, regidas por la cultura organizacional, lógicamente a considerar en cada situación donde se inserte el deber ético de responder a la condición ciudadana del entorno en el cual se desempeña la empresa (Paz, et al, 2016, pp. 154-155).

Es importante profundizar en los factores asociados al liderazgo, puesto que los estudiantes se encuentran ante una generación de jóvenes con unos niveles de información, comunicación y conocimiento amplios y desorganizados, “si bien los nativos digitales son capaces de hacer uso de tecnologías desconocidas para crear objetos útiles con total naturalidad, no es menos cierto que necesitan ser alfabetizados digitalmente para alcanzar ese objetivo” (Álvarado, 2020, p. 12).

Por ello surge la imperiosa necesidad de formar líderes pedagógicos capaces de afrontar los retos de la globalización y los cambios tecnológicos, entonces resulta evidente, la necesidad de buscar un consenso acerca de lo que significa ser líder y de las características concernientes a estos individuos, surge la presente investigación. En el escenario educativo, el liderazgo es apreciado como una ventaja del docente, en la medida en que los líderes tienen la capacidad de impactar el desempeño individual y colectivo, impulsa la productividad y la competitividad de los estudiantes. Por lo anterior, es importante entender el liderazgo como un elemento dinámico que requiere ser contextualizado, según el momento histórico y las exigencias de las instituciones educativas, los niveles de educación y del entorno (Díaz, et al, 2018).

Tareas del líder pedagógico

En función de asegurar la calidad del aprendizaje de los estudiantes y satisfacer los requerimientos y estándares del currículo, en el interior de las instituciones educativas, los liderazgos pedagógicos dentro del equipo de gestión llevan a cabo una serie de funciones orientadas a lo curricular y técnico, de tal forma que las instituciones que tienen buenos resultados son aquellas que poseen las siguientes acciones y procedimientos.

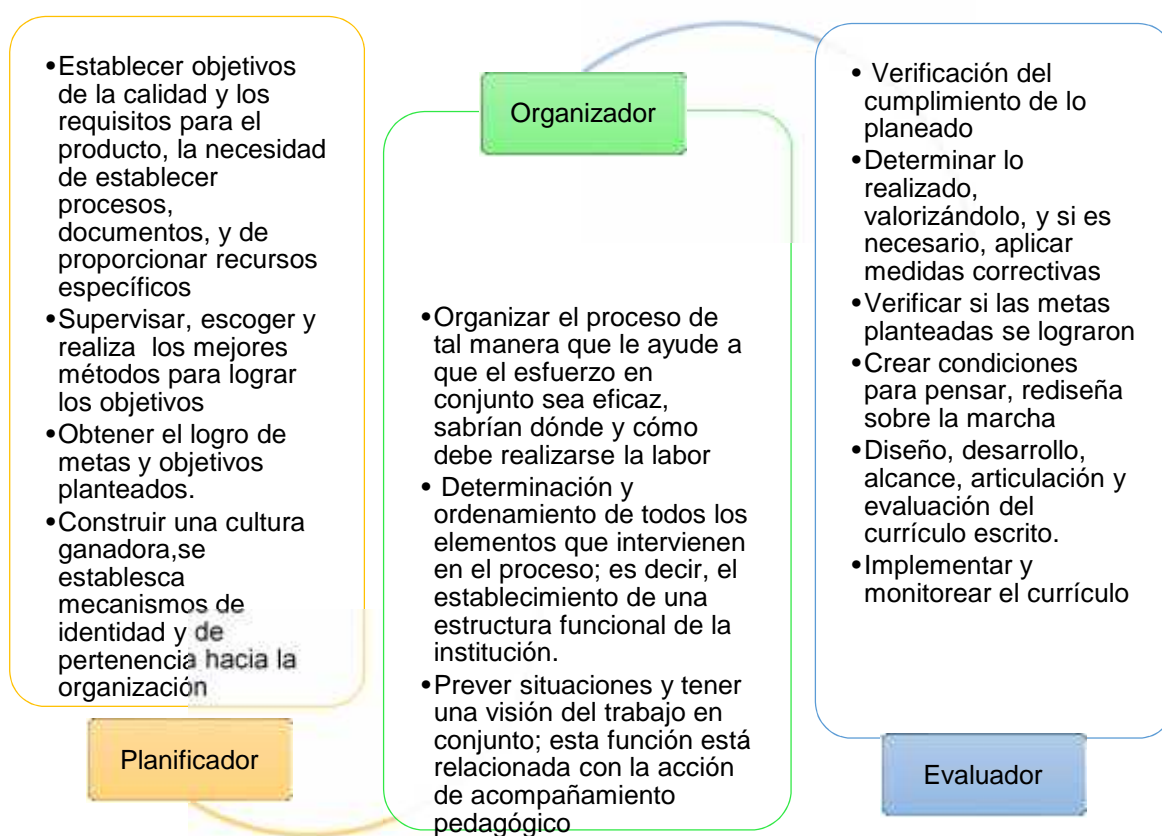
- Ajustan estilo a las necesidades (contexto), se adecuan diversos estilos.
- Son buenos para gestionar y liderar cambios en la institución en su disciplina.
- Son buenos administradores y ejecutores de tareas más concretas y prácticas.
- Autocríticos (les resulta más fácil diagnosticar y resolver).
- Más progresistas, innovadores, dispuestos al cambio, aceptan desafíos, preocupados por la actualización, renovación, etc.
- Mayor proyección o visión de futuro (visión de contexto, planificación, organización).
- Más optimistas.
- Trabajan en equipo, comparten y delegan tareas, trabajo colaborativo (Rodríguez, 2011, p. 257).

Las características que se desprenden anteriormente están dentro del contexto de las escuelas eficaces, que se caracterizan porque “promueven, en forma duradera, el desarrollo integral de todos y cada uno de sus estudiantes más allá de lo que sería previsible, como resultado su rendimiento inicial y su situación social, cultural y económica

La tarea del líder que supervise y acompañe a los docentes de las escuelas a adquirir conocimientos, habilidades y competencias, desarrollar sus conocimientos, orientar y entender situaciones, y que él entienda y reflexione para que encuentre alternativas de soluciones a los problemas que afecten el desempeño

La tarea del líder pedagógico está definida principalmente por tres dimensiones (Balzán, 2008), desempeñándose como: planificador, organizador y evaluador.

Figura 7. Dimensiones de las tareas del líder pedagógico.



Fuente: Modificado a partir de Rodríguez (2011).

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

El Enfoque de este trabajo investigativo es predominantemente cuantitativo, investiga las causas y la explicación de los hechos estudiados, está dirigida a la verificación de la hipótesis, con una ruta experimental, cuasi-experimental, en el cual presenta un paradigma Post-Positivismo porque estará en revisión constante.

2.1. Caracterización del liderazgo pedagógico docentes

Investigación cuantitativa

La U. E. Alberto Guerra, en esta investigación es de carácter cuantitativa, la información será recolectada mediante 1 encuesta con 10 preguntas cerradas que son utilizados para la recolección de información, sus resultados se presentarán en tablas y gráficos estadísticos.

Tipo de Investigación

De acuerdo con Hernández Sampieri, (2014) mencionó que la investigación aplicada busca la generación de conocimiento mediante la aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo. Esta se basa principalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre la teoría y el producto, es decir de la investigación cuantitativa.

Es por ello que la presente investigación es de tipo aplicada puesto que se utilizan investigaciones que ya han sido desarrolladas, libros, revistas, entre otros documentos escritos y comprobados su validez de la información proporcionada. Además, la unidad educativa su personal docente y administrativo están prestos a entregar la información necesaria para la recolección de datos, con ello se investiga el estado y la verificación de la hipótesis y con ellos el cumplimiento de los objetivos planteados.

Investigación descriptiva

Luego de conocer los principales datos de información referentes al tema presentado a través de la investigación bibliográfica, se aplica la investigación descriptiva, con el fin de profundizar en el estudio permite realizar un análisis eficaz del problema a estudiar.

Investigación correlacional

La investigación correlacional es un tipo de método de investigación no experimental en el cual un investigador mide dos variables dependiente e independiente, si están relacionadas o no y mediante esto analizarlas.

En la presente investigación la variable independiente que son los procesos educativos y la variable dependiente que es el liderazgo pedagógico, los estudios correlacionales respondieron a las preguntas de investigación, a la problemática planteada y se determinó la hipótesis, para lo cual se cuantifico, analizo y estableció las vinculaciones, a través de validadores expertos en la materia lo que dio lugar a la aplicación de los respectivos instrumentos virtuales para determinar su validación.

Población y muestra

Para la recolección de datos se cuenta con un número de 22 docentes que conforman la población universal de tal manera que la muestra de la investigación es no probabilística, está dirigida a docentes y estudiantes de Quinto año de la Unidad Educativa Alberto Guerra.

Tabla 5. Población y muestra docentes

PARTICIPANTES	N°	%
1. Hombres	6	22.70 %
2. Mujeres	16	77.30 %
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Población y muestra estudiantes

PARTICIPANTES	N°	%
1. Estudiantes de Quinto Año	17	100 %
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

A los cuales se aplicó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario con el fin de obtener datos reales de la investigación, el cual se lo realizó de manera virtual por la pandemia del Covid-19, el cual no se pudo tener un contacto directo con los encuestados.

Para muestra de los resultados y efectuar la encuesta de manera verídica se realizó mediante una encuesta virtual enviada a los docentes y personal administrativo de la Unidad Educativa Alberto Guerra del cantón Cevallos en la que se pudo recoger todos los datos.

Métodos

Presenta el método deductivo para referirse a una forma específica de pensamiento o razonamiento, que extrae conclusiones lógicas y válidas a partir de un conjunto dado de premisas o proposiciones. Es, dicho de otra forma, un modo de pensamiento que va de lo más general (como leyes y principios) a lo más específico (hechos concretos).

Según este modo de pensamiento, las conclusiones de un razonamiento están dadas de antemano en sus propias premisas, por lo que sólo se requiere de un análisis o desglose de éstas para conocer el resultado. Para poder hacerlo, las premisas debe darse por verdaderas, de su validez dependerá que las conclusiones sean o no verdaderas también.

Técnicas

Como técnica se aplicó la encuesta virtual que son extremadamente rápidas y seguras con las que se pudo a legar a todos los estudiantes y docentes de la Unidad

Educativa, la mayoría cuenta con acceso a internet, que debido a la pandemia del Covid-19 no se las pudo hacer de forma física con la cual se realizó el levantamiento de la información, dentro de las mismas se tomaron como fuente primaria la variable dependiente: liderazgo pedagógico e independiente: procesos educativos, también fue previamente analizada, revisada y posteriormente evaluada por tres expertos en investigación, por último con la colaboración de los docentes y alumnos de la institución educativa se desarrolló la encuesta.

Instrumentos

Como instrumento tenemos un cuestionario, hemos generado cinco preguntas para la una variable y cinco preguntas para la otra variable con un total de diez preguntas que se muestran en la operacionalización de las variables. Además, el cuestionario consta de preguntas cerradas y las respuestas son dicotómicas, puesto que nos permite medir actitudes y conocer cuál es el grado exacto de las personas encuestadas con referencia a la investigación en curso, es así que las respuestas nos permiten obtener información segura, confiable y fácil para hacer su respectivo análisis estadístico.

Validez

La encuesta realizada se somete a dos validadores expertos en la materia lo que dio lugar a la aplicación de los respectivos instrumentos. Los funcionarios profesionales que analizaron los 2 cuestionarios dirigidos a docentes y estudiantes tienen una larga trayectoria y experiencia en la educación suficiente para revisar los cuestionarios antes de su aplicación. Durante el análisis atestiguan que son instrumentos completamente confiables como para recoger información significativa y finalmente ser interpretados en respuesta a los objetivos planteados en la presente investigación.

Confiabilidad

Efectivamente, al explicar la estructura de la propuesta a los profesionales validadores exponen sus conclusiones favorablemente lo cual se adjunta firmas de respaldo en anexos, en efecto, expresan sugerencias oportunamente en relación a la guía de las actividades multidisciplinarias.

2.2. Propuesta de la Investigación

Introducción

El liderazgo del profesor se refleja en que llegue a ser un directivo, es decir, en las características y competencias necesarias para convertirse en un líder escolar, capaz de diseñar programas de formación, el interés radica en comprender cómo un docente ejercería un liderazgo propio, como profesor, esta consideración se abre paso en los planteamientos del liderazgo institucional, el liderazgo pedagógico o el liderazgo para el aprendizaje, compartido o distribuido. Estos diversos tipos de liderazgo coinciden en estimar al profesor como instrumento clave de la mejora de la enseñanza y el aprendizaje, y mantienen como uno de los principales objetivos de su trabajo de gestión el lograr su desarrollo profesional.

El crecimiento de la autonomía en las unidades educativas supone un cambio en el tipo de liderazgo, cada vez se hace necesaria más que nunca la creación de estructuras de liderazgo efectivo, capaces de impulsar y ejecutar los proyectos educativos de centro de forma eficiente, para que su proyección llegue, finalmente, al núcleo fundamental de toda acción educativa: el trabajo del aula con los estudiantes. Y en este camino, los profesores son un elemento clave. La promoción del desarrollo del profesorado se perfila, entonces, como una de las tareas principales de los directivos.

Se asocia entonces el liderazgo a una línea de investigación sobre el desarrollo profesional docente y, específicamente, a los planes de formación inicial y programas de formación continua, que permita al profesor conectar el conocimiento necesario con las experiencias individuales y las prácticas colectivas, es decir, contextualizar el conocimiento que necesita en la práctica como resultado una reflexión compartida y significativa.

Justificación

La presente propuesta es significativa porque el liderazgo en los procesos educativos es vital para que los estudiantes se sientan motivados y de esta forma mejoren su rendimiento académico, es de suma importancia que el docente

proponga un modelo de liderazgo pedagógico que apoya a los estudiantes en su motivación, mejora su rendimiento académico, modifica las actitudes y logra cambios significativos en los procesos educativos.

La propuesta de aplicar un modelo de liderazgo se sustenta en bases y fuentes pedagógicas que ayuden y den al docente las herramientas necesarias para tratar con los estudiantes y obtener mejores resultados posibles.

Los beneficiarios de esta propuesta serán los docentes de la Unidad Educativa Alberto Guerra quienes al finalizar la capacitación contarán con nuevas herramientas y estrategias pedagógicas que impactarán a los estudiantes, observa en ellos una mejor preparación, aprendizaje y actitudes positivas.

La presente propuesta permitirá Integrar al docente a los cambios urgentes que requiere la nueva generación de estudiantes, lo pondrá a la vanguardia de procesos educativos.

Objetivos

Objetivo General

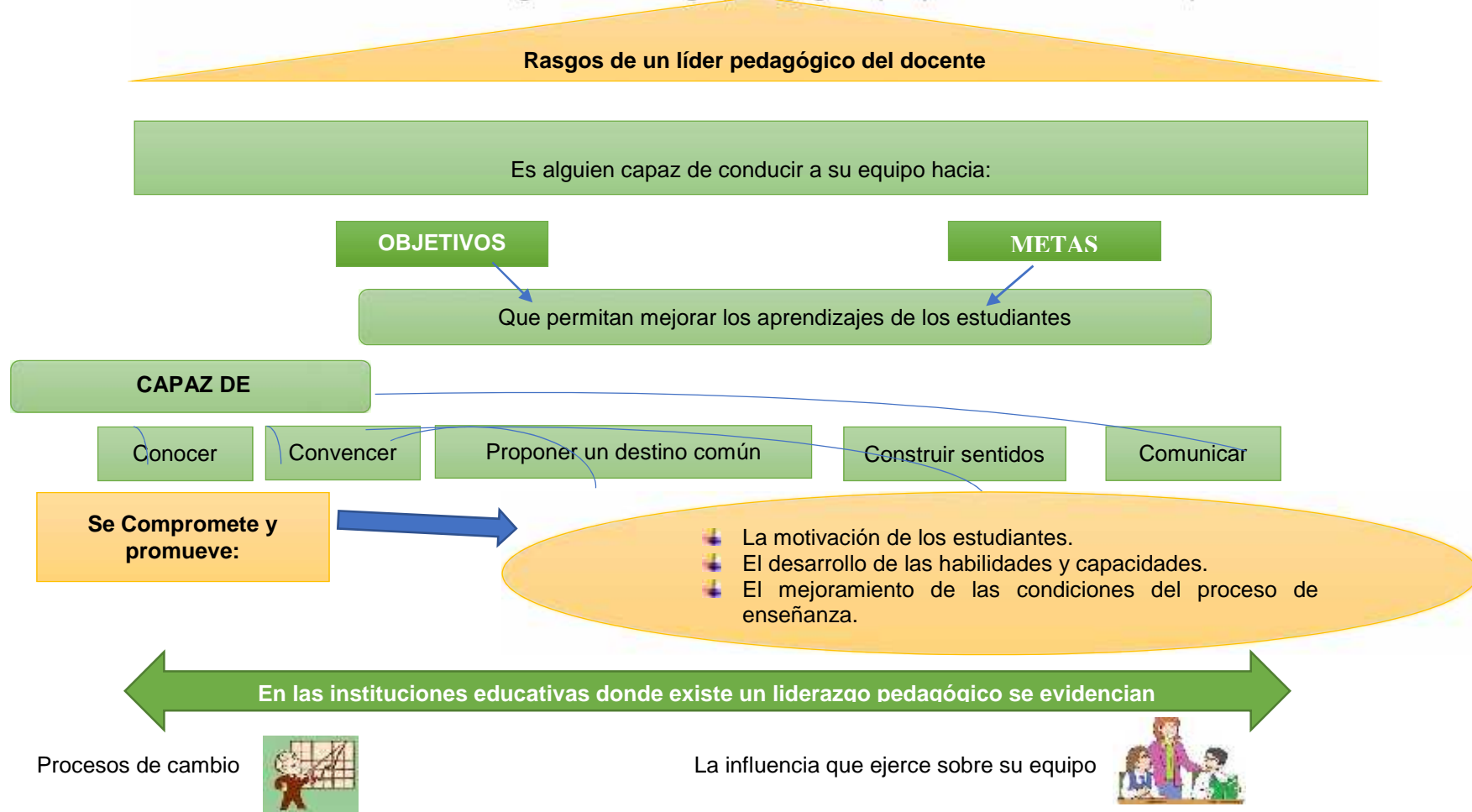
Orientar mediante el liderazgo pedagógico docente a los estudiantes de quinto año de educación básica para que su aprendizaje sea significativo.

Objetivos Específicos

- Elevar el nivel de liderazgo pedagógico de los docentes para obtener un eficiente proceso educativo en la Unidad Educativa “Alberto Guerra”
- Demostrar el aprendizaje significativo de los estudiantes mediante el modelo de liderazgo pedagógico docente.
- Establecer un modelo de liderazgo pedagógico docente en los procesos educativos para el quinto año de educación general básica de la Unidad Educativa Alberto Guerra.

Figura 8. Identificación de los Rasgos de liderazgo pedagógico docente

Se procedió a la identificación de los rasgos de liderazgo pedagógico que poseerían el docente que se detallan a continuación:



Elaborado por: Tatiana Guerrero (2020).

4.4. Modelo pedagógico

Figura 9. Proceso de enseñanza aprendizaje se usa el liderazgo pedagógico



Fuente: Borrero (2019).

Grado: Quinto

Para mejorar el aprendizaje y resultados de los estudiantes se optimizarían el desempeño del profesorado, la capacidad o competencia y las condiciones en que trabajan las capacidades de los docentes son las que mayor influyen en las prácticas, los líderes escolares con éxito mejoran la enseñanza y el aprendizaje y, por lo tanto, de manera indirecta, los resultados de los estudiantes, principalmente a través de su influencia en la motivación del personal, el compromiso, las prácticas de enseñanza y las capacidades del profesorado para el liderazgo.

➤ **Establecimiento de metas y expectativas.**

Esta dimensión incluye establecer:

- objetivos de aprendizaje relevantes y medibles,
- comunicar de forma clara a todas las partes
- hacer el seguimiento de los mismos,
- compromiso del cuerpo docente y de otros en el proceso
- Metas claras para que generen buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias

Figura 10. Estrategias para liderazgo pedagógico

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	OBJETIVO	PARTICIPANTES	EXPOSITORA
1 Establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Objetivos de aprendizaje relevantes y medibles, ➤ Comunicar de forma clara a todas las partes 	Conocer los pasos a seguir en una hora clase.	Docentes de la Unidad Educativa Alberto Guerra	Lic. Tatiana Guerrero
2 Obtención de recursos en forma estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar una oportuna selección de recursos se lograría el cumplimiento de objetivos de enseñanza-aprendizaje. - Seleccionar de manera eficiente la selección y provisión de los docentes. - Enfoque concentrado y no fragmentado del mejoramiento escolar. 	Conocer los pasos a seguir en una hora clase.	Docentes de la Unidad Educativa Alberto Guerra	Lic. Tatiana Guerrero
3 planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum	<ul style="list-style-type: none"> - Implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante la visita regular a las clases en las aulas. - Supervisión directa del currículum mediante la coordinación entre profesorado entre niveles y etapas de la escuela y en el interior de cada curso o ciclo. 	Conocer los pasos a seguir en una hora clase.	Docentes de la Unidad Educativa Alberto Guerra	Lic. Tatiana Guerrero
4. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	Promover las oportunidades, formales e informales, para el aprendizaje profesional.	Conocer los pasos a seguir en una hora clase.	Docentes de la Unidad Educativa Alberto Guerra	Lic. Tatiana Guerrero
5. Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo	Organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, las presiones externas y las interrupciones para proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos.	Conocer los pasos a seguir en una hora clase.	Docentes de la Unidad Educativa Alberto Guerra	Lic. Tatiana Guerrero

Fuente: Tatiana Guerrero (2020).

➤ **Obtención de recursos en forma estratégica**

Implica:

- alinear la selección de recursos con las prioridades de los objetivos de enseñanza.
- incluye la adecuada selección y provisión del personal docente.
- enfoque concentrado y no fragmentado del mejoramiento escolar.
-

➤ **Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum**

Implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante la visita regular a las clases en las aulas, y la provisión de los correspondientes feedbacks formativos y sumativos a los docentes. Supervisión directa del currículum mediante la coordinación entre profesorado entre niveles y etapas de la escuela y en el interior de cada curso o ciclo. La coherencia incrementa las oportunidades de aprendizaje. La evaluación, basada en evidencias, posibilita la indagación para la mejora.

➤ **Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.** Si la calidad de los docentes tiene impacto directo en las oportunidades que tendrán los estudiantes, el liderazgo tendrá que promover las oportunidades, formales e informales, para el aprendizaje profesional. Además de promoverlas, participaría directamente con los docentes en el desarrollo profesional.

➤ **Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo.** realizar una organización las aulas para evitar contratiempos y lograr una atención oportuna de los estudiantes con ello obtener eficacia en la enseñanza de resultados favorables en el aprendizaje.

El modelo pedagógico lleva a contemplar dos dimensiones:

1. Curricular: se parte de la idea que el currículum es entendido como un plan diseñado para orientar la actividad académica.

2. Pedagógica: se describe el modelo pedagógico centrado en el aprendizaje y fundado en el ideario institucional: sus principios y valores, así como su misión y visión, en la teoría pedagógica y en el currículo. (Universidad Autónoma de Guadalajara, 2007).

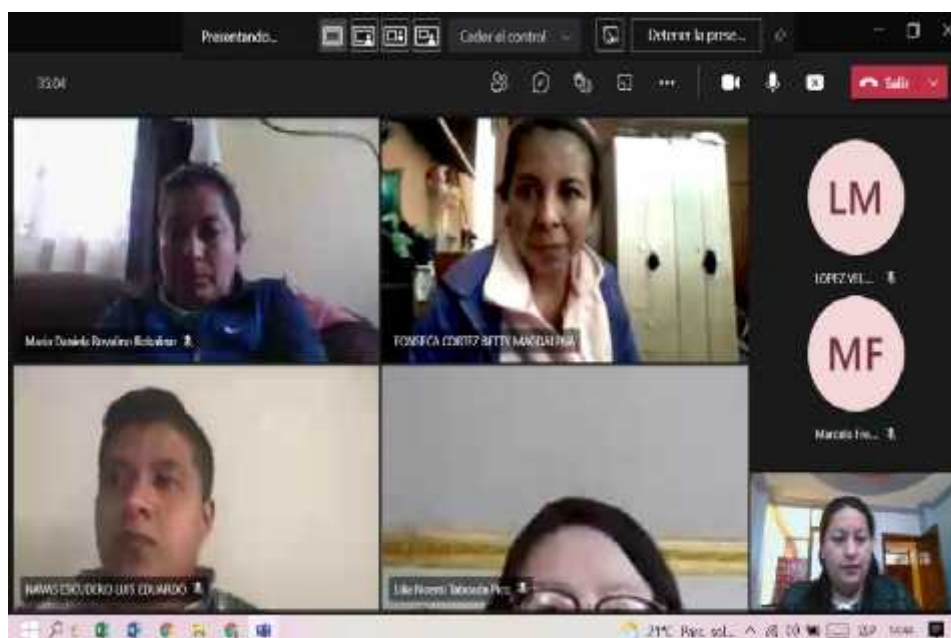
Alcance

Se pretende solucionar el problema, al mejorar las dificultades de aprendizaje, por consiguiente, el modelo pedagógico de liderazgo permitirá que el estudiante asegure su calidad en los aprendizajes de esta manera satisfacer sus requerimientos.

Tiempo de Ejecución del Proyecto

El presente proyecto de investigación es elaborado en al año lectivo 2020 -2021, para los docentes de la Unidad Educativa Alberto Guerra.

Validación



CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

ENCUESTA A DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA

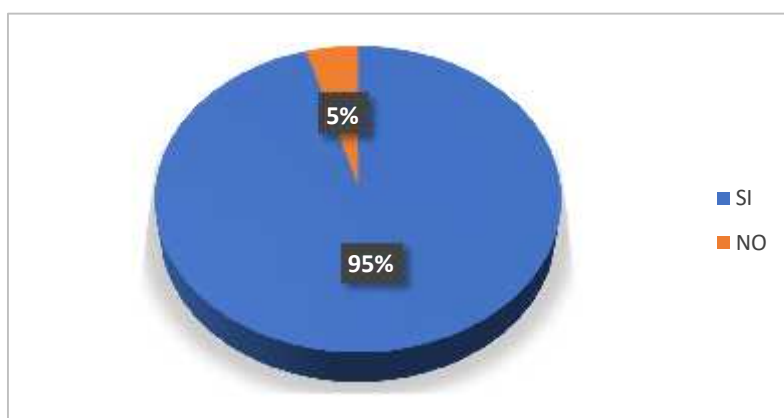
Pregunta N° 1. ¿Los docentes valoran positivamente la aplicación de nuevos procesos educativos en la institución?

Tabla 7. Aplicación de nuevos procesos educativos en la institución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	95%
NO	1	5%
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Aplicación de nuevos procesos educativos en la institución



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

Según el gráfico observamos que del 100% de los docentes, en su mayoría con el 95% de las personas encuestadas valoran de manera positiva la aplicación de nuevos procesos educativos dentro de la institución educativa, por otra parte el 5% no valora positivamente la aplicación antes mencionada, circunstancia que nos motiva para la aplicación de procesos nuevos e innovadores, que nos permita cumplir con el objetivo de Aplicar un modelo de liderazgo pedagógico docente con los estudiantes de quinto año para formar estudiantes reflexivos, analíticos y que su aprendizaje sea significativo.

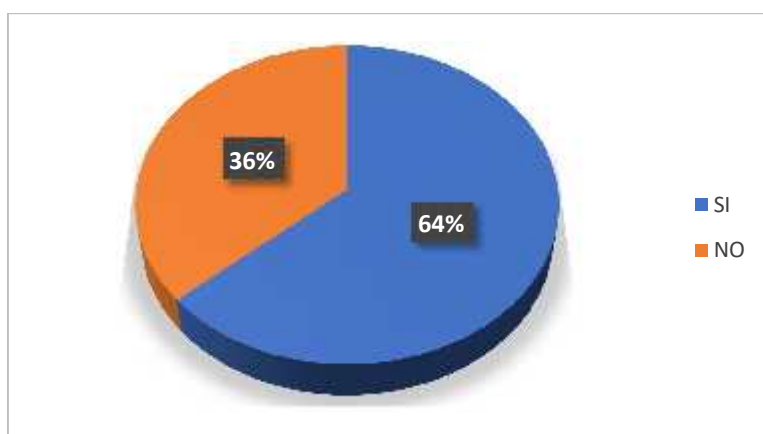
Pregunta N° 2. ¿Considera Ud. que los procesos educativos cumplen las necesidades de atención y concentración de todos los estudiantes?

Tabla 8. Procesos educativos cumplen las necesidades de atención y concentración de todos los estudiantes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	63.60%
NO	8	36.40%
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Procesos educativos cumple las necesidades de atención y concentración de todos los estudiantes.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los docentes, registra que el 63,6% de ellos considera que los procesos educativos SI cumplen las necesidades de atención y concentración de todos los estudiantes, mientras que el 36,4% menciona que NO cumplen. Esto implica una decisión, en efecto, para comenzar con la aplicación de un modelo de liderazgo que permita atarear de una manera eficiente la atención y necesidades de los alumnos.

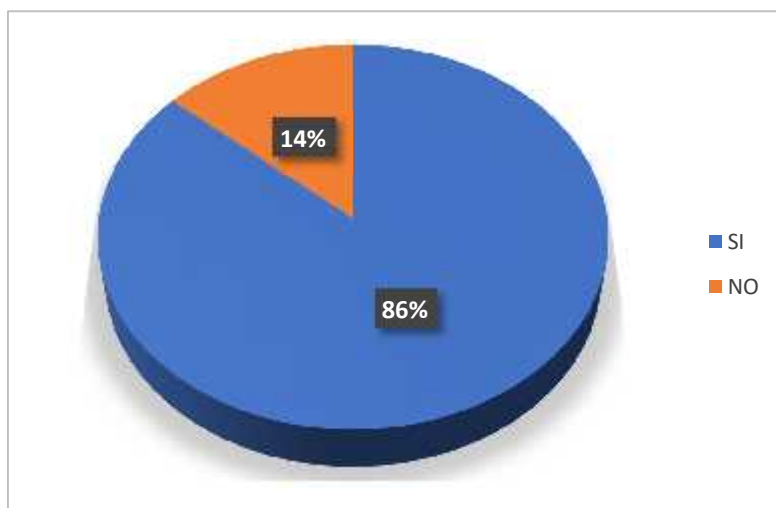
Pregunta N° 3. ¿De los recursos didácticos utilizados en las materias que imparte, son todos aceptados por los estudiantes?

Tabla 9. Recursos didácticos utilizados en las materias que imparte

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	86.00%
NO	3	14.00%
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3. Recursos didácticos utilizados en las materias que imparte



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

Se verifica en la encuesta aplicada que el 86% de los recursos didácticos utilizados en las materias que se imparte, son aceptados por los estudiantes, mientras que el 14% de los docentes están totalmente conscientes que no son aceptados ni son suficientes como para enseñar a los alumnos. La mayoría de los docentes Consideran la ineficacia de los recursos didácticos usados hasta el momento. “Sin embargo”, es necesario aplicar nuevas estrategias con los mismos recursos con el objeto de que su aprendizaje sea significativo.

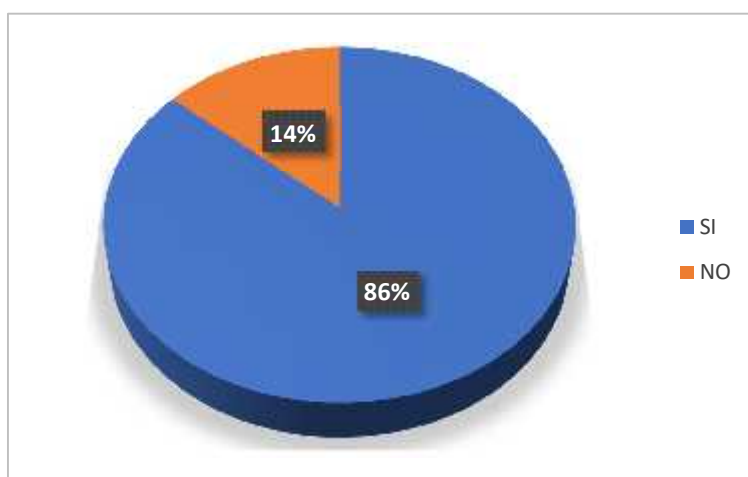
Pregunta N° 4. ¿Considera Ud. que las técnicas de evaluación utilizadas cumplen un papel formativo para el docente?

Tabla 10. Técnicas de evaluación utilizadas cumplen un papel formativo para el docente

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	86.00%
NO	3	14.00%
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4. Técnicas de evaluación utilizadas cumple un papel formativo para el docente



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a los docentes, el 86% de ellos creen que las técnicas de evaluación utilizadas SI cumplen un papel formativo para el docente, por otro lado, el 14 % indica que NO. Se evidencia que la mayoría de los docentes encuestados coinciden en que las técnicas de evaluación utilizadas cumplen un papel formativo para ellos, Con respecto a ello se considera la necesidad de implementar nuevas estrategias que complementen su habilidad de liderazgo, cuyo objetivo final sea identificar las necesidades pedagógicas que tienen los estudiantes.

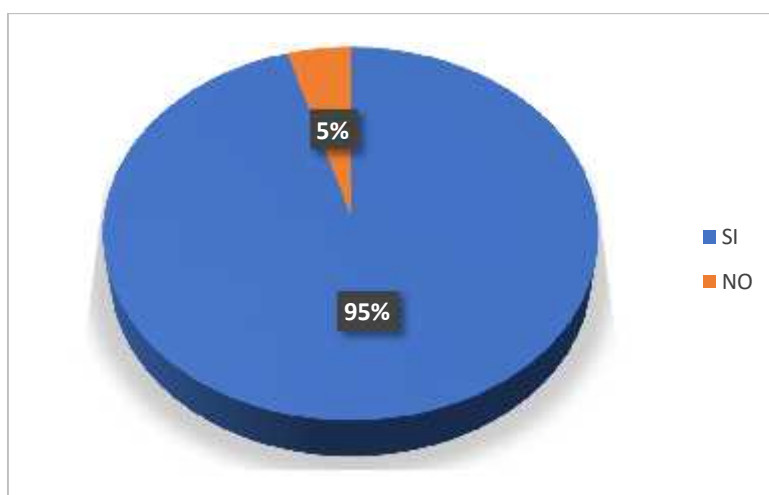
Pregunta N° 5. ¿Reconoce sus debilidades en relación a las asignaturas que imparte, por medio de una autoevaluación?

Tabla 11. Debilidades en relación a las asignaturas que imparte

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	95%
NO	1	5%
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. Debilidades en relación a las asignaturas que imparte



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los docentes, el 95% de ellos consideran que, SI reconoce sus debilidades en relación a las asignaturas que imparte, por medio de una autoevaluación, y el 5 % dice que NO, lo cual indica que la mayoría de los docentes de la Unidad Educativa están abiertos en mejorar sus conocimientos como líderes, comprometidos por una educación de calidad y comprometedoras que estimulara estudiantes creativos y seguros de sí mismos.

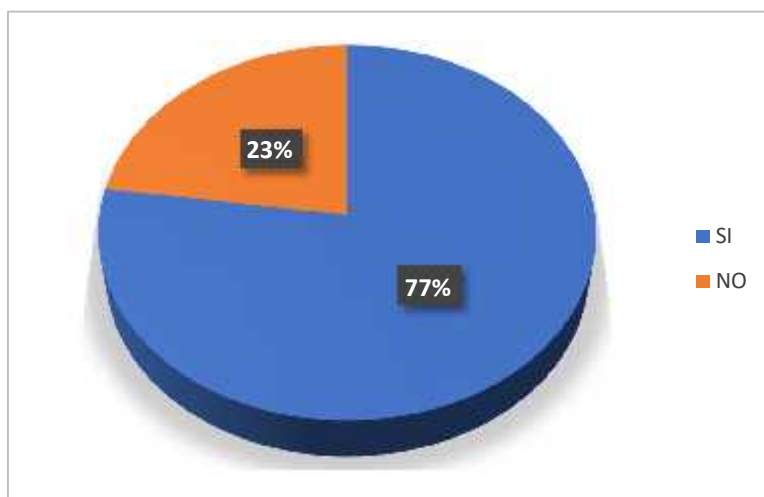
Pregunta N° 6. ¿Los resultados del trabajo colaborativo y en equipo con los docentes es siempre positivo?

Tabla 12. Resultados del trabajo colaborativo y en equipo con los docentes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	77%
NO	5	23%
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6. Resultados del trabajo colaborativo y en equipo con los docentes



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

Los resultados de la encuesta aplicada a los docentes muestran que el 77% de ellos indican que los resultados del trabajo colaborativo y en equipo con los docentes siempre es positivo y el 23% indica que NO. Estos resultados merecen la implementación de estrategias de trabajo en equipo, un porcentaje alto está comprometido “sin embargo” se aspira que el 100% de docentes lo logre, para el beneficio institucional.

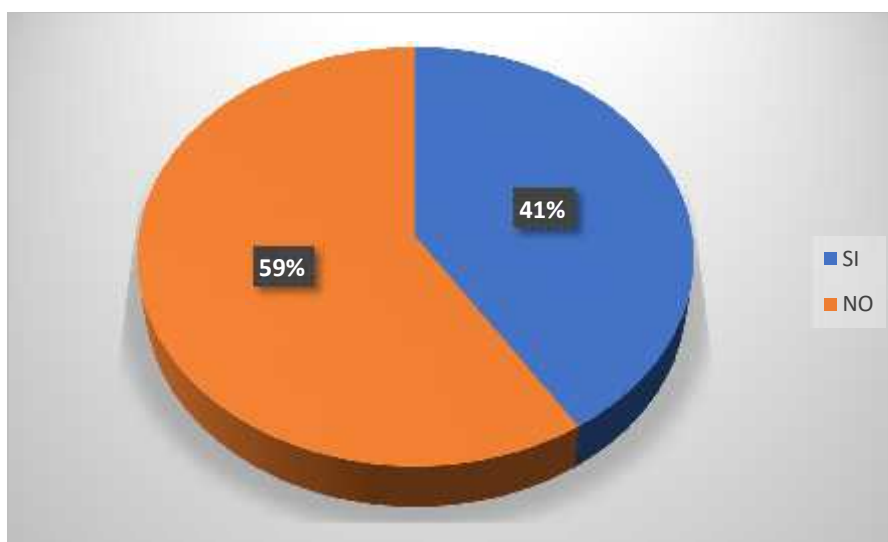
Pregunta N° 7. ¿En el diseño de sus clases, utiliza todos los estilos de aprendizaje a fin de cumplir los objetivos propuestos?

Tabla 13. Estilos de aprendizaje a fin de cumplir los objetivos propuestos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	59%
NO	9	41%
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7. Estilos de aprendizaje a fin de cumplir los objetivos propuestos



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De los resultados de la encuesta aplicada a los docentes se muestra que el 59% de ellos afirman que en el diseño de sus clases NO trabajan con todos los estilos de aprendizaje y el 41% indica que SI, estos resultados implica la necesidad de implementar estrategias válidas de liderazgo como el conocimiento de estilos de aprendizaje, así los estudiantes tendrán más oportunidades de aprendizaje.

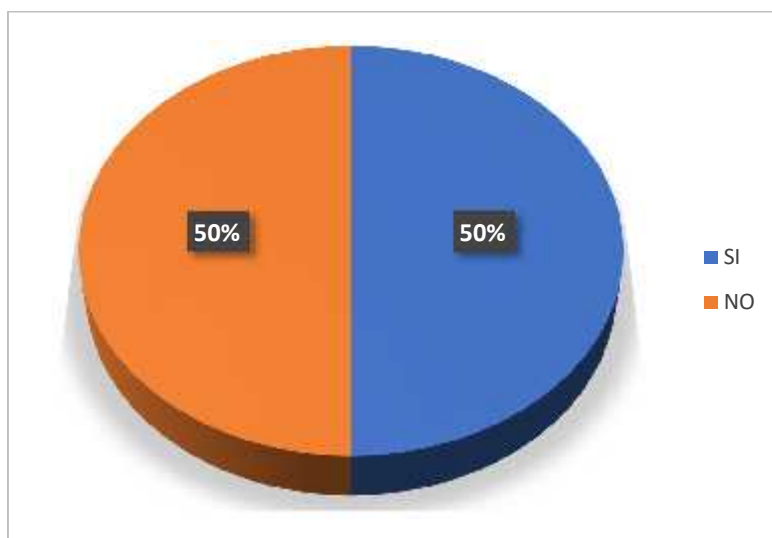
Pregunta N° 8. ¿La institución ha diseñado procesos de liderazgo organizacional para vincularlos con su contexto en particular?

Tabla 14. Procesos de liderazgo organizacional para vincularlos con su contexto en particular.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	50%
NO	11	50%
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8. Procesos de liderazgo organizacional para vincularlos con su contexto en particular.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

En la encuesta aplicada es evidente que el 50% de los docentes indica que la institución SI ha diseñado procesos de liderazgo organizacional para vincularlos con su contexto en particular y el 50% de los docentes dicen que NO. La tabla nos demuestra la división en partes iguales respecto de la pregunta, es imperativo contar con procesos de liderazgo organizacional en la institución, conocimiento que el docente practicaría en su aula de clase capaz de influir, inducir y animar a sus estudiantes a ser competitivos, entusiastas por propia voluntad.

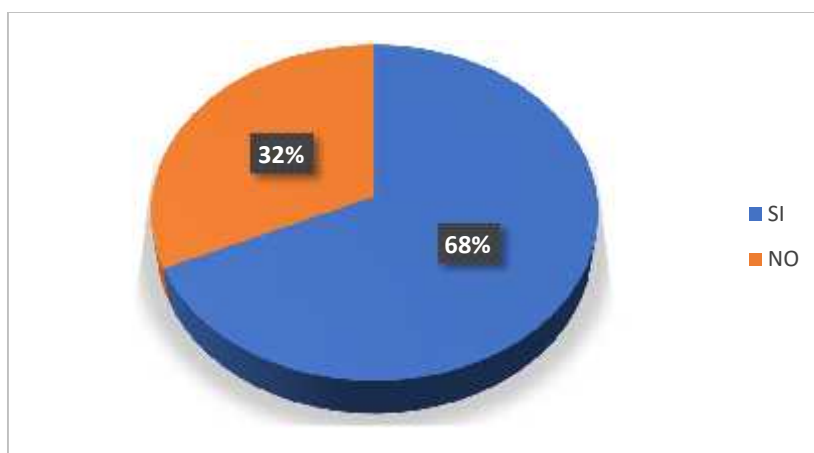
Pregunta N° 9. ¿La institución educativa permite el trabajo en equipos docentes, busca la creación de líderes pedagógicos?

Tabla 15. Trabajo en equipos docentes, busca la creación de líderes pedagógicos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	68%
NO	17	32%
TOTAL	22	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9. Trabajo en equipos docentes, busca la creación de líderes pedagógicos



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

En la encuesta aplicada indican que el 68% de los docentes que la institución educativa SI permite el trabajo en equipos docentes, busca la creación de líderes pedagógicos, mientras que el 32% menciona que NO. La mayoría de los docentes reconocen que la institución educativa Es necesario entonces aplicar estrategias de liderazgo capaz que las habilidades sean comunes entre los docentes.

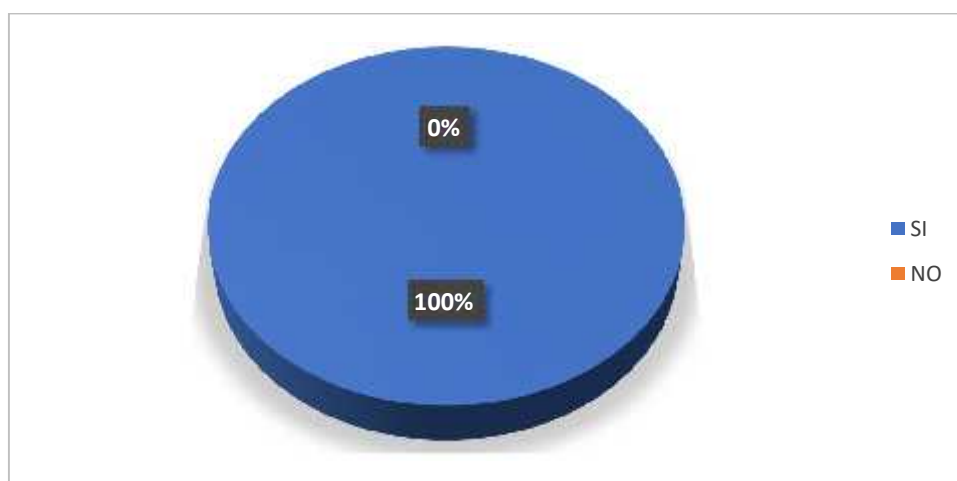
Pregunta N° 10. ¿Considera Ud. la necesidad de aplicar un modelo de liderazgo pedagógico docente para lograr mejores resultados en el proceso de enseñanza- aprendizaje?

Tabla 16. Capacitarse en liderazgo pedagógico para lograr mejores resultados en el proceso de enseñanza- aprendizaje.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	100	100%
De acuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
TOTAL	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10. Capacitarse en liderazgo pedagógico para lograr mejores resultados en el proceso de enseñanza- aprendizaje



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los docentes, registra que el 100% de ellos considera fundamental aplicar un modelo de liderazgo pedagógico docente para lograr mejores resultados en el proceso de enseñanza- aprendizaje, Este resultado es una manifestación clara de mejorar sus habilidades de liderazgo pedagógico, pues todos los docentes reconocen su necesidad de las mismas.

ENCUESTA A ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA

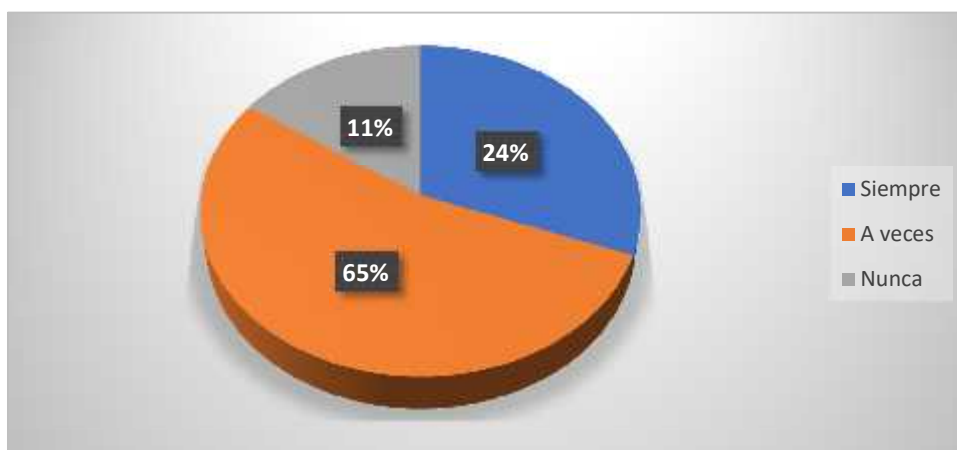
Pregunta N° 1. ¿En las labores educativas participan activamente tanto docentes como estudiantes?

Tabla 17. Participan activamente tanto docentes como estudiantes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	24%
A veces	11	65%
Nunca	2	11%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11. Participan activamente tanto profesores como alumnos



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada, se registra que apenas el 24% de los estudiantes indican que siempre en las labores educativas participan activamente tanto profesores como alumnos, mientras el porcentaje mayor que es el 65% indica que docentes y estudiantes participan activamente en las labores educativas, dejando un margen abierto para entender que es necesario implementar procesos de liderazgo educativo y el 11% menciona que Nunca. La mayoría de los estudiantes admiten que solo A veces interactúan tanto docentes como alumnos por lo que es importante concientizar sobre la participación activa del docente y alumnos en todo proceso educativo.

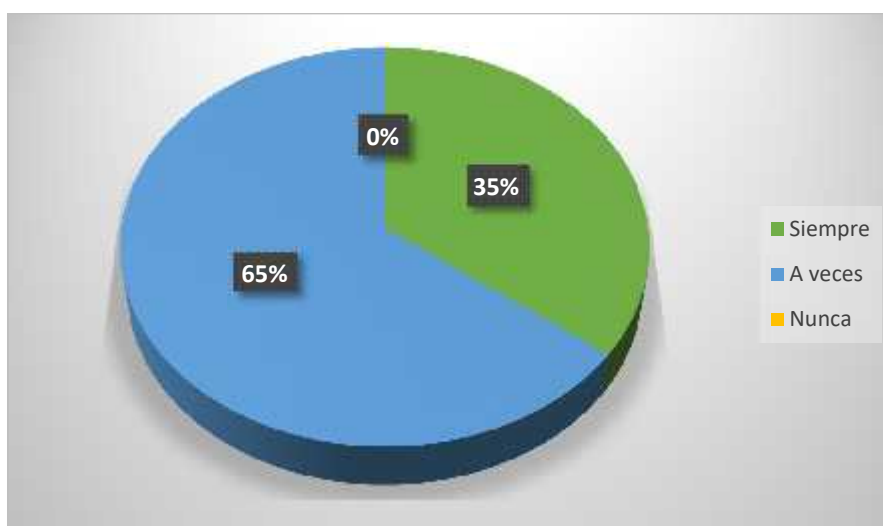
PREGUNTA N° 2 ¿El docente realiza tareas donde se demuestra el liderazgo que maneja?

Tabla 18. Tareas donde se demuestra el liderazgo que maneja

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	35%
A veces	11	65%
Nunca	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12. Tareas donde se demuestra el liderazgo que maneja



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes, el 35% de ellos declaran que Siempre el docente realiza tareas donde se demuestra el liderazgo que maneja mientras que el 65% de los estudiantes afirman que A veces el docente realiza tareas donde se demuestra el liderazgo. La mayoría de los estudiantes reconocen que los profesores no saben al 100% demostrar su liderazgo por el desconocimiento de un modelo pedagógico de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, por ende Dadas las respuestas y al porcentaje observado se afirma una vez más la necesidad de conocimientos sobre liderazgo.

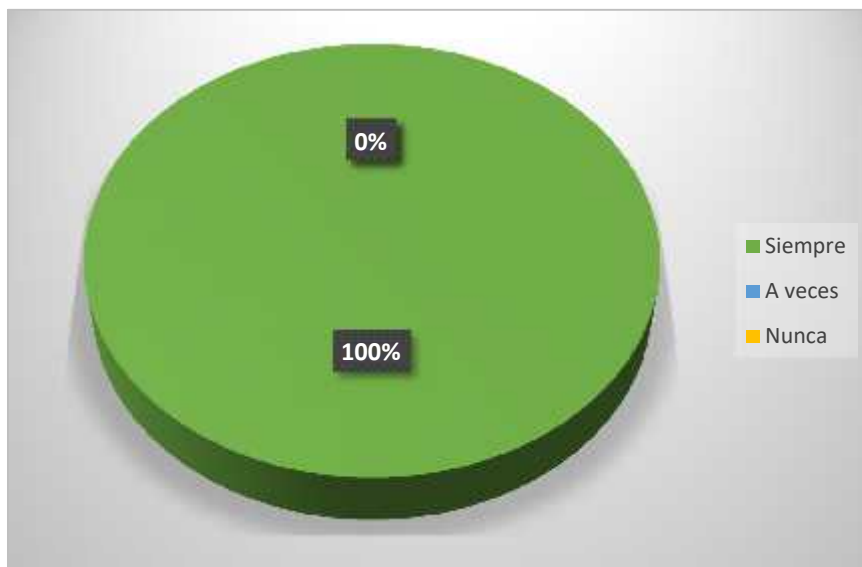
PREGUNTA N° 3. ¿Su docente reconoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo?

Tabla 19. Docente reconoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	17	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13 Docente reconoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes se registra que el 100% de ellos indican que su docente reconoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Los estudiantes reconocen las potencialidades de los docentes, habilidades que les permite adaptarse a nuevos cambios y necesidades de ellos como alumnos para lograr eficacia en el proceso educativo.

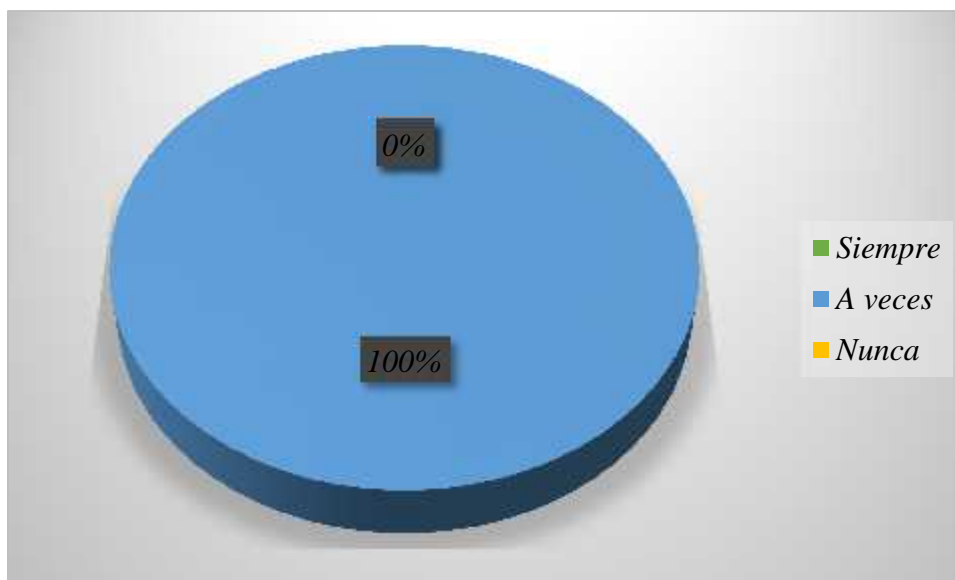
PREGUNTA N° 4. ¿En las labores educativas participan activamente tanto docentes como estudiantes?

Tabla 20. Participan activamente tanto docentes como estudiantes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
A veces	17	100%
Nunca	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14. Participan activamente tanto profesores como estudiantes



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes, el 100% de ellos manifiestan que, A veces en las labores educativas participan activamente tanto profesores como alumnos. Con el conocimiento de nuevas estrategias de liderazgo el docente mejorará la calidad y participación de sus estudiantes convierte sus clases en un aprendizaje interactivo y divertido, están conscientes que la participación activa brinda beneficios a favor del aprendizaje y interacción entre alumnos y docentes, genera clases divertidas.

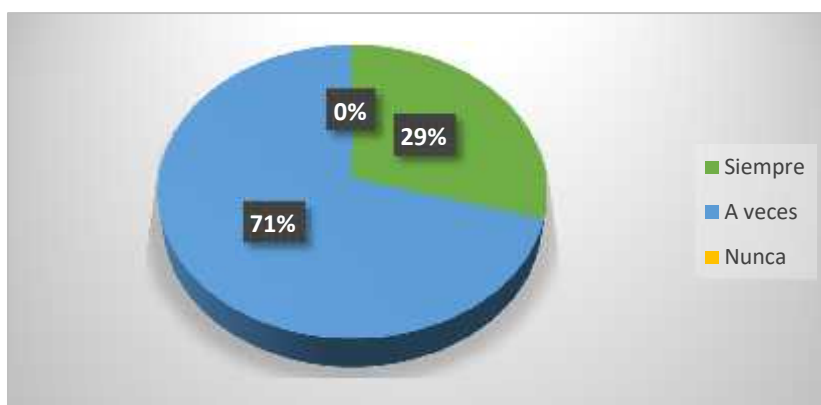
PREGUNTA N° 5. Existe liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase al momento que realiza actividades con el grupo.

Tabla 21. Liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	29%
A veces	12	71%
Nunca	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15. Liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes, el 29% de ellos afirman que siempre existe liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase al momento que realiza actividades con el grupo y el 71% enfatizan que su docente A veces existe liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase al momento que realiza actividades con el grupo. La mayoría de los estudiantes afirman que su docente no involucra actividades pedagógicas para que el desarrollo de su clase involucre nuevos retos y actividades que permitan ser un líder pedagógico.

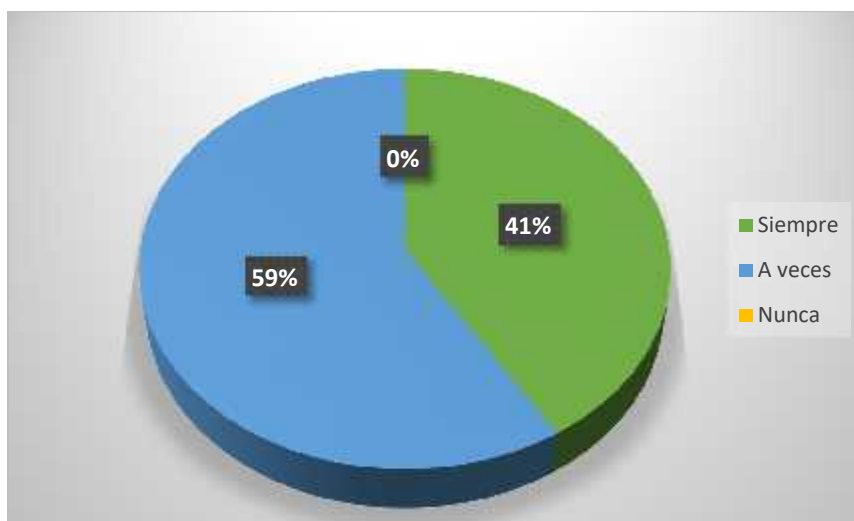
PREGUNTA N° 6. El docente demuestra liderazgo que te ayuda a vencer los obstáculos presentados en el aula.

Tabla 22. Liderazgo que te ayuda a vencer los obstáculos presentados en el aula.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	7	41%
A veces	10	59%
Nunca	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16. Liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes, el 41% de ellos afirman que Siempre el docente demuestra liderazgo que ayuda a vencer los obstáculos presentados en el aula, y el 59% de los estudiantes ratifican que A veces el docente demuestra liderazgo que les ayuda a vencer los obstáculos presentados en el aula. La mayoría de los estudiantes afirman que el docente desconoce la utilidad de aplicar un modelo pedagógico de liderazgo para desarrollar habilidades y explotar al máximo las capacidades de cada uno de los estudiantes.

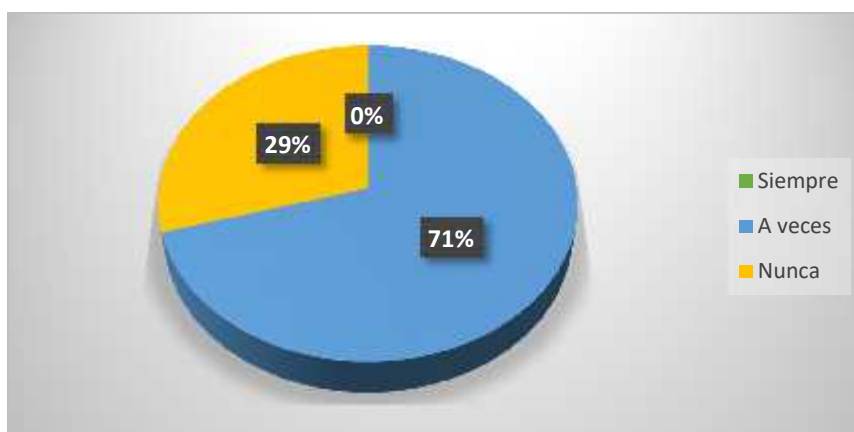
PREGUNTA N° 7. Su maestro aplica un estilo negociador en la resolución de conflictos de los estudiantes.

Tabla 23. Estilo negociador en la resolución de conflictos de los estudiantes.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
A veces	12	71%
Nunca	5	29%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17. Estilo negociador en la resolución de conflictos de los estudiantes.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

Los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes se observaría que el 71% de ellos conocen que su maestro A veces aplica un estilo negociador en la resolución de conflictos del alumnado mientras que el 29% de los estudiantes seleccionados Nunca su maestro aplica un estilo negociador en la resolución de conflictos de los estudiantes. La mayoría de los estudiantes afirman que solo a veces su maestro aplica un estilo negociador en la resolución de conflictos del alumnado, por lo cual es importante reflexionar, sobre cuál es la función que desempeñan los docentes dentro del aula con su liderazgo y cómo influye la manera de solucionar conflictos dentro del aula y la estrecha relación que tiene con sus estudiantes.

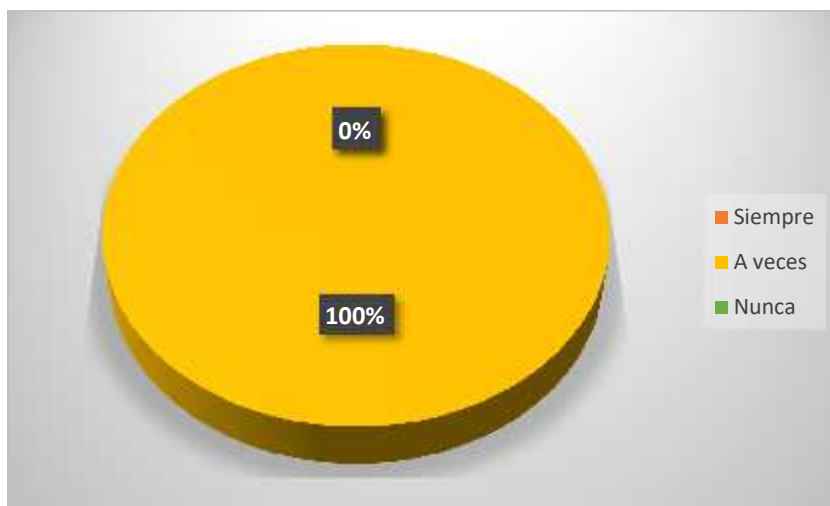
PREGUNTA N° 8. Tiene el maestro nuevas formas de demostrar liderazgo para ti y tus compañeros.

Tabla 24. Nuevas formas de demostrar liderazgo para ti y tus compañeros.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
A veces	17	100%
Nunca	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18. Nuevas formas de demostrar liderazgo para ti y tus compañeros.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

Según los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes, el 100% de ellos manifiestan que A veces su maestro tiene nuevas formas de demostrar liderazgo para el alumnado. Efectivamente es importante la seguridad, autoestima e inteligencia emocional de los docentes para aplicar en el aula de clases, razón por la cual también serán capacitados en este tema. A los alumnos les gusta participar activamente con actividades en el cual se involucre activamente docente-estudiante, en base a los resultados de la encuesta es necesario que el docente proponga un nuevo modelo pedagógico de liderazgo el cual permita la interacción y la participación activa en el desarrollo de la clase.

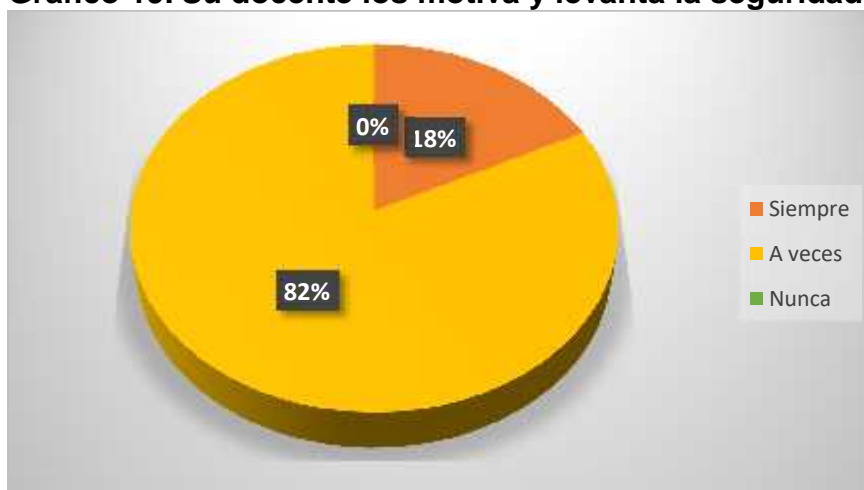
PREGUNTA N° 9 ¿Considera Ud. que su docente los motiva y levanta la seguridad en sí mismos?

Tabla 25. Su docente los motiva y levanta la seguridad en sí mismos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	3	18%
A veces	14	82%
Nunca	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19. Su docente los motiva y levanta la seguridad en sí mismos.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación de datos:

De los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes, el 18% de ellos afirman que siempre su maestro los motiva y levanta la seguridad en sí mismos y el 82% enfatizan que su docente A veces su maestro los motiva y levanta la seguridad en sí mismos. La mayoría de los estudiantes afirman que su docente no los motiva de manera pedagógica es decir que el desarrollo de su clase actual evidentemente le obliga a innovar e involucrarse en nuevos retos pedagógicos que permitan un cambio innovador en el aula logra una integración total del grupo.

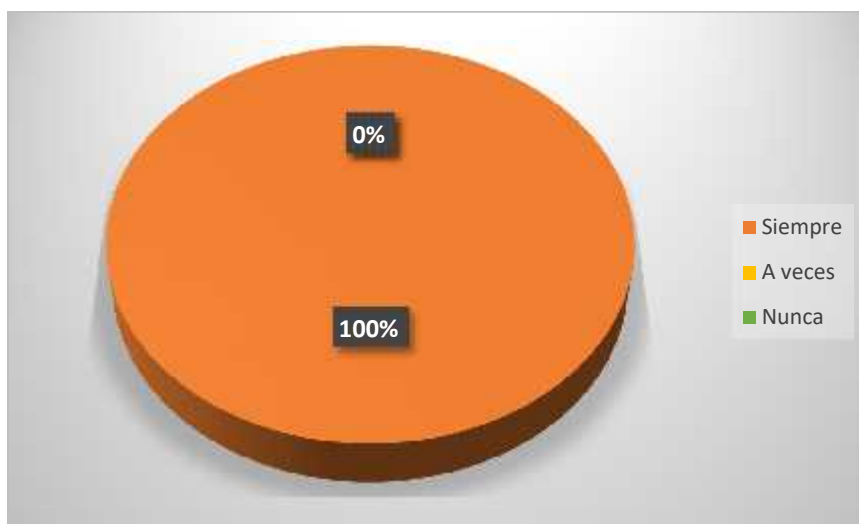
PREGUNTA N°10. Para ti como estudiante es importante que tu maestro sea un buen líder para que tu rendimiento académico se bueno.

Tabla 26. Docente sea un buen líder para que tu rendimiento académico se bueno.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	100	100%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 20. Docente sea un buen líder para que tu rendimiento académico se bueno.



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes, el 100% de ellos manifiestan que si les gustaría que maestro sea un buen líder para que su rendimiento académico sea bueno. Todos están de acuerdo en que un buen líder mejorara el nivel de aprendizaje en clases al utilizar un modelo pedagógico en el que el docente contaría con una herramienta indispensable para lograr efectividad en su enseñanza y por ende en el aprendizaje de sus alumnos.

Análisis general de resultados

El 100% de los estudiantes mencionan que si les gustaría que su maestro sea un buen líder para que su rendimiento académico excelente. Que el liderazgo pedagógico mejora el nivel de aprendizaje y por lo tanto el docente utilizaría un modelo de liderazgo pedagógico en el cual se guie para motivar y levantar la seguridad en los estudiantes, también poder reconocer las fortalezas que ellos tienen aprovechar al máximo trabajos grupales, aplicar el estilo negociador para solución de problemas y en sus labores educativas tener una participación activa en sus clases.

Los 20 docentes encuestados están de acuerdo totalmente en que se requiere aplicar un modelo de liderazgo pedagógico docente para lograr mejores resultados en el proceso de enseñanza- aprendizaje, y mejorar de esta manera todo el trabajo tanto en clases como en trabajos colaborativos con los compañeros docentes.

CONCLUSIONES

- La sustentación teórica del liderazgo pedagógico docente a procesos educativos para el mejoramiento de la enseñanza – aprendizaje de los estudiantes de quinto año de educación general básica, permitió la determinar que un líder pedagógico desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en el impacto sobre la calidad del aprendizaje de los estudiantes, en el liderazgo de las escuelas eficaces, se centran más en la gestión de los aprendizajes y la mejora de las prácticas docentes.
- La identificación de los rasgos de liderazgo pedagógico docente de la Unidad Educativa Alberto Guerra, para tener el conocimiento de sus resultados, sobre el líder pedagógico, de acuerdo con la investigación realizada se centra organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional de sí mismo, afirmo la existencia de mecanismos para sistematizar información cualitativa y cuantitativa del proceso de implementación curricular y de los resultados de aprendizaje.
- La Validación del modelo de liderazgo pedagógico docente a procesos educativos puesto en práctica en la institución en quinto año de educación general básica, El producto final del presente trabajo de investigación es desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad por medio de la interacción entre docente- estudiante para cumplir de una manera eficiente los objetivos de aprendizaje planteados con los estudiantes de Educación General Básica nivel medio.
- Se concluye que en la Unidad Educativa es de suma importancia la implementación de un modelo de liderazgo pedagógico, docente debido a la falta de desarrollo escolar participativo, y a la hora de ser un ente motivador en los alumnos.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que se realice una distinción del líder pedagógico encargado de la enseñanza- aprendizaje en las escuelas, no es el aprendizaje de contenidos o conocimientos lo que se demanda que enseñen las escuelas, sino la formación integral de los estudiantes, genera así estudiantes con capacidad de adaptación a los rápidos cambios.
- Sugerir a los docentes que proporcionen un modelo pedagógico de liderazgo que permitan a los estudiantes aprender de manera correcta y tener un aprendizaje que genere una satisfacción total de las necesidades de los estudiantes.
- Facilitar a los docentes de la Unidad Educativa “Alberto Guerra” el modelo pedagógico de liderazgo para que el estudiante sea un ente proactivo que se beneficie de la herramienta didáctica enfocado en el liderazgo de los docentes hacia los estudiantes.
- Aplicar el modelo pedagógico de liderazgo en la institución como principal instrumento de enseñanza aprendizaje que beneficiara docentes-estudiantes.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, S. (2020). *Perspectivas necesarias sobre educación superior inclusiva con tecnologías de la comunicación en la formación de jóvenes*. Revista de Estudios de Juventud, 15(108), 41-50. Obtenido de http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/46/publicaciones/revista108_completa_0.pdf
- Acosta, J. (2018). *El concepto de liderazgo : una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes*. Universidad de La Salle, Ciencia Unisalle, 1-15. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2581&context=administracion_de_empresas
- Aguerrondo, I. (2009). *Dirección y liderazgo escolar en Argentina*. Buenos Aires: IIPE / UNESCO. Obtenido de <http://www.oecd.org/education/school/44077330.pdf>
- Ahedo, J., & Danvila, I. (2016). *Las nuevas tecnologías como herramientas que facilitan la comunicación en la educación*. Madrid. Obtenido de <http://www.secei.net/cuicid2013/PDFs/UNIDO%20MESA%20%20DOCENCIA.pdf>
- Álvarado, A. (2020).: *¿esperanza o advertencia?* Revista de Estudios de Juventud, 15(108), 10-18. Obtenido de http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/46/publicaciones/revista108_completa_0.pdf
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (Tercera ed.). Colombia.: Pearson. doi: 978-958-699-128-5
- Bolívar, A. (2010). *el liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, 9(2). Obtenido de <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>
- Cachupud, M. (2018). *La identidad cultural y su incidencia en la inclusión educativa en niños de Sexto Año Básica de la Escuela Particular "Julio Jaramillo"*. Espirales, 2(20). Obtenido de <http://www.revistaespirales.com/index.php/es/article/view/343/307>
- Cao, H. (2017). *liderazgo: evolución y funciones*. tesis de maestría, universidad nacional de la plata , facultad de ciencias jurídicas y sociales , la plata. Obtenido de

http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/63833/Documento_completo.%20Evoluci%C3%B3n%20y%20funciones.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Contreras, T. (2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica*. Propósitos y Representaciones, 4(2), 231-284. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>

Díaz, C., Roncallo, L., López, M., & González, S. (2018). *Liderazgo: Consideraciones sobre su Conceptualización, Evolución y Retos ante la Nueva Realidad Organizacional*. Revista de Economía & Administración, 15(1), 71-88. Obtenido de https://www.uao.edu.co/sites/default/files/RE&A%20Vol%2015-%20No%201_Articulo%204.pdf

España, A. E. (2016). *Propuestas didácticas que integran el arte en la enseñanza de la historia en escuelas secundaria de la ciudad de Rosario*. Tesis de maestría, Universidad Nacional del Litoral, Ciudad de Santa Fe. Obtenido de <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/bitstream/handle/11185/938/Tesis.pdf>

Freire, S., & Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE). Obtenido de <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>

Fuentes, E. (10 de julio de 2019). *liderexponencial.es*. Obtenido de [/liderazgo-democratico-caracteristicas-ventajas-e-inconvenientes/#:~:text=Toma%20de%20decisiones%20del%20%C3%ADder,para%20tomar%20decisiones%20en%20equipo](https://liderexponencial.es/liderazgo-democratico-caracteristicas-ventajas-e-inconvenientes/#:~:text=Toma%20de%20decisiones%20del%20%C3%ADder,para%20tomar%20decisiones%20en%20equipo)

Gajardo, J., & Ulloa, J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones*. Nota Técnica N°6, Universidad de Concepción, Área de Desarrollo de Capacidades de Liderazgo dentro de Escuelas y Liceos. Obtenido de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

García, F., Juárez, S., Salgado, & Lorenzo. (2018). *Gestión escolar y calidad educativa*. Revista Cubana de Educación Superior, 37(2), 206-216. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016

- García, J. (2016). *El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador*. Dominio de las Ciencias,2(esp),269-279.Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/166/198>
- Gestion.org. (2012). *gestion.org*. Recuperado el 22 de agosto de 2020, de el-liderazgo-laissez-faire/: <https://www.gestion.org/el-liderazgo-laissez-faire/>
- Giraldo, D., & Naranjo, J. (2014). *liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. Universidad del Rosario, Bogotá. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>
- González, A. (2014). *Estilos y competencias del liderazgo. percepciones de los futuros profesionales*. Tesis de maestría, Universidad de La Laguna, Departamento: Organización de empresa, San Cristóbal de La Laguna.
- Guerra, D., & Sansevero, I. (2008). *Principios y competencias del líder transformacional en Instituciones Educativas*. Laurus, 14(27), 330-357. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111892017.pdf>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGRAW-HILL. doi:978-1-4562-2396-0
- Herrera, M. (2020). *Aportes de las reformas curriculares a la educación obligatoria en el Ecuador*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662155020/html/>
- Horn, & Andrea. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid, Departamento de didáctica y teoría de la Educación, Madrid. Obtenido de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660235/horn_kupfer_andrea.pdf
- Hurtado, E. (2017). *Perfil de Personalidad y Liderazgo del Personal de Mandos Medios del Área de Producción de dos Empresas Multinacionales con Presencia en la Ciudad de Cuenca*. Tesis de maestría, Universidad Espíritu Santo, Facultad de Postgrados, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2254/1/V14.%20DIANA%20HURTADO%20TT%20R.pdf>
- Instituto Nacional de Administración pública. (2009). *formacion.intef.es*. Recuperado el 22 de agosto de 2020, de [/pluginfile.php/44124/mod_folder/content/0/Confer_lider_%20INAP.pdf?forcedownload=1](http://pluginfile.php/44124/mod_folder/content/0/Confer_lider_%20INAP.pdf?forcedownload=1):

http://formacion.intef.es/pluginfile.php/44124/mod_folder/content/0/Confer_lider_%20INAP.pdf?forcedownload=1

Instituto Nacional de Evaluación Educativa. (2018). *La educación en Ecuador: logros alcanzados y nuevos desafíos Resultados educativos 2017-2018*. Quito: República del Ecuador. Obtenido de https://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/02/CIE_ResultadosEducativos18_20190109.pdf

Lapo, M., & Jácome, M. (2015). *El Liderazgo y su Evolución Histórica*. Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG, 9(4), 11-16.

Leiva, M., & Vásquez, C. (2019). *Liderazgo pedagógico: de la supervisión al acompañamiento docente*. Calidad en la Educación(51), 225-251. Obtenido de <https://www.calidadenlaeducacion.cl/index.php/rce/article/download/635/583>

León, A. (2007). *Educere*. Educere, 11(39), 595-604. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102007000400003

Martínez, A. (2014). *Liderazgo y Coaching*. Información psicológica(107), 47-65.

Medina, A., & Gómez, R. (2014). *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Perspectiva Educativa, 53(1), 91-113. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4780/478048954009.pdf>

Ministerio de Educación. (2017). *Gestión Escolar, Desempeño Profesional Directivo y Desempeño Profesional Docente*. Quito: República del Ecuador. Obtenido de <https://www.iccenazaret.com/images/Manual-para-la-implementacion-de-los-estandares-de-calidad-educativa.pdf>

Ministerio de Educación Nacional. (2016). *Estrategia Siempre Día E Integración de Componentes Curriculares (EICC)*. Bogotá: República de Colombia. Obtenido de https://aprende.colombiaaprende.edu.co/ckfinder/userfiles/files/Guia%203_%20El%20liderazgo%20pedag%C3%B3gico.pdf

Molina, N., & Pérez, I. (2006). *El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio*. Paradigma, 27(2), 193-219. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512006000200010

- Mondino, R. (2019). *El gobernante sabio en tres culturas y la meritocracia*. Tesis de maestría, Universidad de Chile, Escuela de Postgrados, Santiago de Chile. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/173099/Tesis2019_El%20Gobernante%20sabio%20en%20tres%20culturas%20y%20la%20Meritocracia.%20RMO..pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Morales, I., Torres, B., Rendon, & Ivonne. (2018). *El liderazgo educativo de la Universidad de Guayaquil*. *Conrado*, 14(63), 109-116. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300109
- Ochoa, S. (21 de enero de 2017). *das6sa3.wordpress.com*. Recuperado el 29 de agosto de 2020, de /2017/01/21/procesos-educativos-conceptualizacion/: <https://das6sa3.wordpress.com/2017/01/21/procesos-educativos-conceptualizacion/>
- Parés, I. (2015). *Liderazgo Educativo en México*. *IJELM – International Journal of Educational Leadership and Management*, 3(2), 143-172. doi:<http://dx.doi.org/10.17583/ijelm.2015.1575>
- Paz, A., Núñez, M. G., García, J., & Salom, J. (2016). *Rol del liderazgo ético en organizaciones académicas*. *Opción*, 32(12), 148-168. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048903008.pdf>
- Puigbó, J. (10 de diciembre de 2018). *psicologia-online.com*. Recuperado el 30 de agosto de 2020, de estilos-de-liderazgo-segun-goleman-4269.html:<https://www.psicologia-online.com/estilos-de-liderazgo-segun-goleman-4269.html>
- Ramírez, R. (2008). *La pedagogía crítica Una manera ética de generar procesos educativos*. *Folios*, Segunda época(28), 108-119. Obtenido de <https://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/RF/article/view/6109/5065>
- Roca, P., Alonso, & Luis. (2017). *Un modelo de desarrollo del liderazgo pedagógico en la formación inicial del maestro de educación básica*. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa (REFCaE)*, 5(3), 1-16. Obtenido de <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/2141/1087>
- Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. *Educ.Educ*, 14(2), 253-267. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v14n2/v14n2a02.pdf>

- Salazar, M., Icaza, M., & Alejo, O. (2018). *La importancia de la ética en la investigación*. Revista Universidad y Sociedad, 10(1), 305-311. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305
- Sierra, G. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*. Rev. esc.adm.neg(81), 111-128. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n81/n81a06.pdf>
- Sosa, F. (2014). *"Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del Instituto Tecnológico del Nororiente (itecnor), ubicado en los llanos de la fragua, zacapa"*. tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, San Luis Gonzaga. obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/tesario/2014/05/43/sosa-yadira.pdf>
- Torres, A., Badillo, M., Valentin, N., & Ramírez, E. (2014). *Las competencias docentes: el desafío de la educación superior*. Innovación educativa (México, DF), 14(66), 129-145. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732014000300008
- Vargas, E. (2019). *Liderazgo autoritario y su relación con el desempeño laboral en colaboradores del área comercial de una institución financiera en Quito*. UDLA, Escuela de Psicología, Quito. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10934/1/UDLA-EC-TPO-2019-05.pdf>
- Vásquez, F. (2010). *Estrategias de enseñanza : investigaciones sobre didáctica en instituciones educativas de la ciudad de Pasto*. Universidad de la Salle. Bogotá: Kimpres CLACSO. Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/fce-unisalle/20170117011106/Estrategias.pdf>
- Vega, J. (2011). *El liderazgo del docente para proporcionar el aprendizaje en función de la relación que existe entre maestro alumno*. Tesis de maestría, Universidad Pedagógica Nacional, Secretaría de Educación en el Estado, Michoacán. Obtenido de <http://200.23.113.51/pdf/29627.pdf>
- Zalles, J. (2010). *Liderazgo: Un concepto en evolución*. Universidad San Francisco de Quito, Quito. Obtenido de https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=6dfad967-4341-d9d9-e034-4841bad14981&groupId=252038

Zuzama, J. (2015). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. Tesis de grado, Universitat de les Illes Balears, Departamento de Psicología Social, Mallorca.

Anexos



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

MAESTRÍA EN INNOVACIÓN EN EDUCACIÓN

Anexo 1. ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ALBERTO GUERRA

Instrucciones:

- Marque con una (X) de acuerdo a su criterio
- Conteste según crea conveniente
- Es personal de carácter informativo

Pregunta N° 1. ¿Los docentes valoran positivamente la aplicación de nuevos procesos educativos en la institución?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta N° 2. ¿Considera Ud. que los procesos educativos cumplen las necesidades de atención y concentración de todos los estudiantes?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta N° 3. ¿De los recursos didácticos utilizados en las materias que imparte, son todos aceptados por los estudiantes?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta N° 4. ¿Considera Ud. que las técnicas de evaluación utilizadas cumplen un papel formativo para el docente?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta N° 5. ¿Reconoce sus debilidades en relación a las asignaturas que imparte, por medio de una autoevaluación?

SI	NO

Pregunta N° 6. ¿Los resultados del trabajo colaborativo y en equipo con los docentes es siempre positivo?

SI	NO

Pregunta N° 7. ¿En el diseño de sus clases, utiliza todos los estilos de aprendizaje a fin de cumplir los objetivos propuestos?

SI	NO

Pregunta N° 8. ¿La institución ha diseñado procesos de liderazgo organizacional para vincularlos con su contexto en particular?

SI	NO

Pregunta N° 9. ¿La institución educativa permite el trabajo en equipos docentes, busca la creación de líderes pedagógicos?

SI	NO

Pregunta N° 10. ¿Considera Ud. la necesidad de aplicar un modelo de liderazgo pedagógico docente para lograr mejores resultados en el proceso de enseñanza-aprendizaje?

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
MAESTRÍA EN INNOVACIÓN EN EDUCACIÓN**

**Anexo 2. ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES DE LA UNIDAD
EDUCATIVA ALBERTO GUERRA**

Instrucciones:

- Marque con una (X) de acuerdo a su criterio
- Conteste según crea conveniente
- Es personal de carácter informativo

1. ¿En las labores educativas participan activamente tanto docentes como estudiantes?

Siempre	A veces	Nunca

2. ¿El docente realiza tareas donde se demuestra el liderazgo que maneja?

Siempre	A veces	Nunca

3. ¿Su docente reconoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo?

Siempre	A veces	Nunca

4. ¿En las labores educativas participan activamente tanto docentes como estudiantes?

Siempre	A veces	Nunca

5. Existe liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase al momento que realiza actividades con el grupo.

Siempre	A veces	Nunca

--	--	--

6. . El docente demuestra liderazgo que te ayuda a vencer los obstáculos presentados en el aula.

Siempre	A veces	Nunca

7. Su maestro aplica un estilo negociador en la resolución de conflictos de los estudiantes.

Siempre	A veces	Nunca

8. Tiene el maestro nuevas formas de demostrar liderazgo para ti y tus compañeros.

Siempre	A veces	Nunca

9. ¿Considera Ud. que su docente los motiva y levanta la seguridad en sí mismos?

Siempre	A veces	Nunca

10. Para ti como estudiante es importante que tu docente sea un buen líder para que tu rendimiento académico se bueno.

Siempre	A veces	Nunca

Índice de tablas

Tabla 1. Ventajas y desventajas del liderazgo autoritario	14
Tabla 2. Características del liderazgo conciliador	15
Tabla 3. Ventajas y desventajas del liderazgo democrático	16
Tabla 4. Ventajas y desventajas del liderazgo ejemplarizante.	16
Tabla 5. Población y muestra docentes	29
Tabla 6. Población y muestra estudiantes.....	30
Tabla 7. Aplicación de nuevos procesos educativos en la institución	40
Tabla 8. Procesos educativos cumplen las necesidades de atención y concentración de todos los estudiantes.	41
Tabla 9. Recursos didácticos utilizados en las materias que imparte	42
Tabla 10. Técnicas de evaluación utilizadas cumplen un papel formativo para el docente	43
Tabla 11. Debilidades en relación a las asignaturas que imparte	44
Tabla 12. Resultados del trabajo colaborativo y en equipo con los docentes	45
Tabla 13. Estilos de aprendizaje a fin de cumplir los objetivos propuestos	46
Tabla 14. Procesos de liderazgo organizacional para vincularlos con su contexto en particular.....	47
Tabla 15. Trabajo en equipos docentes, busca la creación de líderes pedagógicos	48
Tabla 16. Capacitarse en liderazgo pedagógico para lograr mejores resultados en el proceso de enseñanza- aprendizaje.....	49
Tabla 17. Participan activamente tanto docentes como estudiantes.....	50

Tabla 18. Tareas donde se demuestra el liderazgo que maneja.....	51
Tabla 19. Docente reconoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo	52
Tabla 20. Participan activamente tanto docentes como estudiantes.....	53
Tabla 21. Liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase	54
Tabla 22. Liderazgo que te ayuda a vencer los obstáculos presentados en el aula.	55
Tabla 23. Estilo negociador en la resolución de conflictos de los estudiantes.	56
Tabla 24. Nuevas formas de demostrar liderazgo para ti y tus compañeros.....	57
Tabla 25. Su docente los motiva y levanta la seguridad en sí mismos	58
Tabla 26. Docente sea un buen líder para que tu rendimiento académico se bueno.	59

Índice de figuras

Figura 1-1 Representación del liderazgo.....	18
Figura 1-2 Efectos del liderazgo pedagógico	19
Figura 1-3 Competencias del líder del futuro.....	19
Figura 1-4 Mecanismos y los métodos implementados para la gestión del proceso educativo.....	22
Figura 1-5 Procesos educativos	23
Figura 1-6 Integrantes de los procesos educativos	24
Figura 1-7 Dimensiones de las tareas del líder pedagógico.....	27

Índice de gráficos

Gráfico 1. Aplicación de nuevos procesos educativos en la institución.....	40
Gráfico 2. Procesos educativos cumple las necesidades de atención y concentración de todos los estudiantes.	41
Gráfico 3. Recursos didácticos utilizados en las materias que imparte.....	42
Gráfico 4. Técnicas de evaluación utilizadas cumple un papel formativo para el docente	43
Gráfico 5. Debilidades en relación a las asignaturas que imparte.....	44
Gráfico 6. Resultados del trabajo colaborativo y en equipo con los docentes.....	45
Gráfico 7. Estilos de aprendizaje a fin de cumplir los objetivos propuestos	46
Gráfico 8. Procesos de liderazgo organizacional para vincularlos con su contexto en particular.....	47
Gráfico 9. Trabajo en equipos docentes, busca la creación de líderes pedagógicos	48
Gráfico 10. Capacitarse en liderazgo pedagógico para lograr mejores resultados en el proceso de enseñanza- aprendizaje.....	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico 11. Participan activamente tanto profesores como alumnos.....	50
Gráfico 12. Tareas donde se demuestra el liderazgo que maneja	51
Gráfico 13. Docente reconoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo	52
Gráfico 14. Participan activamente tanto profesores como estudiantes.....	53
Gráfico 15. Liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase	54
Gráfico 16. Liderazgo por parte del docente dentro del aula de clase	55
Gráfico 17. Estilo negociador en la resolución de conflictos de los estudiantes....	56

Gráfico 18. Nuevas formas de demostrar liderazgo para ti y tus compañeros.	57
Gráfico 19. Su docente los motiva y levanta la seguridad en sí mismos.	58
Gráfico 20. Docente sea un buen líder para que tu rendimiento académico se bueno.	59

Índice de anexos

Anexo 1. ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ALBERTO GUERRA	70
Anexo 2. ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA ALBERTO GUERRA	72