



Estilo de Liderazgo y Gestión Pedagógica en Educación para el Trabajo de Instituciones Públicas

Leadership Style and Pedagogical Management in Education for the Work of Public Institutions

 Luis Martinez Balbin

Universidad Nacional del Centro del Perú, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pampas Tayacaja, Perú

Resumen

La investigación en cuestión es de tipo básico y de nivel correlacional, enfocándose en la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión pedagógica en el ámbito educativo. Se utilizó un método descriptivo con un diseño correlacional para llevar a cabo el estudio. La muestra estuvo compuesta por 29 docentes de dos instituciones educativas de nivel secundario con variante técnica, pertenecientes a la UGEL Junín. El objetivo principal de esta investigación es determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y la gestión pedagógica específicamente en el contexto de la educación para el trabajo en estas instituciones educativas. Los datos fueron obtenidos mediante el uso del Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID-A), así como a través de un cuestionario de gestión pedagógica. Estos instrumentos permitieron recopilar la información necesaria para analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión pedagógica en el contexto de la investigación. En conclusión, se halló que el estilo de liderazgo transformacional se relaciona de manera directa con la gestión pedagógica, evidenciado por un valor de $r = 0.750$, lo cual indica una correlación positiva alta y directa. Por otro lado, el estilo de liderazgo laissez-faire presenta una relación inversa con la gestión pedagógica, con un valor de $r = -0.787$, lo que indica una correlación negativa alta y directa inversa. En contraste, el estilo de liderazgo transaccional no muestra una relación significativa con la gestión pedagógica, lo que sugiere una correlación negativa baja. El estilo de liderazgo transformacional es el que predomina en la Gestión Pedagógica en educación para el trabajo de las instituciones educativas de la UGEL Junín. Este enfoque se caracteriza por su capacidad para inspirar y motivar a los docentes, promoviendo un ambiente de colaboración y mejora continua en los procesos educativos.

Palabras claves: Estilo de Liderazgo, Gestión Pedagógica y Educación para el Trabajo.

Abstract

The research in question is basic and correlational, focusing on the relationship between leadership styles and pedagogical management in the educational field. A descriptive method with a correlational design was used to carry out the study. The sample was composed of 29 teachers from two secondary level educational institutions with a technical variant, belonging to the UGEL Junín. The main objective of this research is to determine the relationship between leadership styles and pedagogical management specifically in the context of education for work in these educational institutions. The data were obtained through the use of the Leadership Styles Questionnaire (CELID-A), as well as through a pedagogical management questionnaire. These instruments allowed to collect the necessary information to analyze the relationship between leadership styles and pedagogical management in the context of the research. In conclusion, it was found that the transformational leadership style is directly related to pedagogical management, evidenced by a value of $r = 0.750$, which indicates a high and direct positive correlation. On the other hand, the laissez-faire leadership style presents an inverse relationship with pedagogical management, with a value of $r = -0.787$, which indicates a high negative correlation and direct inverse. In contrast, the transactional leadership style does not show a significant relationship with pedagogical management, suggesting a low negative correlation. The transformational leadership style is the one that predominates in the Pedagogical Management in education for work of the educational institutions of the UGEL Junín. This approach is characterized by its ability to inspire and motivate teachers, promoting an environment of collaboration and continuous improvement in educational processes.

Keywords: Leadership Style, Pedagogical Management and Education for Work.



Publicado: 16/01/2025
Aceptado: 15/01/2025
Recibido: 10/12/2024

Open Access
Article scientific

 <https://doi.org/10.47422/jstri.v6i1.56>





INTRODUCCIÓN

Los estilos de liderazgo son entendidos como patrones relativamente estables de conductas que despliegan quienes son considerados líderes (Castro, Lupano, Benatuil, & Nader, 2007). A pesar de que estos líderes pueden variar sus conductas según las particularidades de cada situación, generalmente presentan maneras típicas de interactuar tanto con sus superiores como con sus subordinados (Bass B. &, 1994). La gestión pedagógica, entendida como una estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, abarca la función que desempeña el establecimiento escolar en su conjunto (Pacheco T. D., 2009). Además, en su especificidad unitaria, local y regional, se enfoca en incorporar, propiciar y desarrollar acciones destinadas a mejorar las prácticas educativas vigentes (Alvarado, 2006). En ese sentido, la presente investigación tiene como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión pedagógica en la educación para el trabajo de las instituciones educativas de la UGEL Junín.

La investigación se llevó a cabo en una muestra de 29 docentes, a quienes se les aplicó el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID-A) y un cuestionario de gestión pedagógica. El objetivo principal fue contrastar la hipótesis que establece que existe una relación entre los estilos de liderazgo y la gestión pedagógica en la educación para el trabajo de las instituciones educativas de la UGEL Junín.

Los estudios sobre liderazgo y gestión pedagógica en el sector educativo son notablemente escasos, y aquellos que existen se centran casi exclusivamente en el personal directivo. (Choque, 2008) investigó el estilo de liderazgo participativo de los directores y la gestión de instituciones educativas públicas en Pasco. Asimismo, (Bennis, 2008) liderazgo es la capacidad para influir y organizar el significado para los miembros de la organización.

(Chamorro, 2005) investigó el saber conocer de los directores el éxito de liderazgo administrativo en la UGEL Chanchamayo, mediante la prueba estadística de Pearson se estableció las correlaciones entre los puntajes totales de las escalas del saber conocer de gestión educativa y éxito de liderazgo administrativo, determinando que el grado de correlación es positivo y alto con un índice de 0.998.

Respecto a las características que muestran los líderes transformacionales, (Bass & Riggio, 2006) nos muestran que existe una variedad de conductas que presentan estos líderes, como por ejemplo que: los líderes transformacionales se proponen como ejemplos a seguir (características denominada Carisma), proveen significado a las acciones de sus seguidores (conducta llamada Inspiración), alientan la búsqueda de soluciones

alternativas a problemas cotidianos (característica denominada Estimulación Intelectual) y suelen preocuparse por las necesidades individuales de sus seguidores (conducta llamada Consideración Individualizada). El liderazgo Transaccional hace referencia a la transacción o intercambio que tiene lugar entre los líderes, colegas y los seguidores. Este intercambio se produce cuando el líder discute y pacta acuerdos con los seguidores, especificando las condiciones y recompensas que éste recibirán si cumplen los acuerdos (Bass & Riggio, 2006).

La Recompensa Contingente consiste en la interacción entre el líder y seguidor guiada por intercambios recíprocos. El líder identifica las necesidades de los seguidores y realiza una transacción entre las necesidades del grupo y las de cada persona. Recompensa o sanciona en función del cumplimiento de los objetivos (Castro, Lupano, Benatuil, & Nader, 2007).

Existen dos tipos de Dirección por Excepción: activa y pasiva. En su forma activa, el líder busca desviaciones de los procedimientos establecidos y emprende acciones cuando identifica alguna irregularidad. En la forma pasiva, los líderes sólo intervienen cuando surgen problemas específicos o cuando creen que sus subordinados no han seguido los procedimientos previamente establecidos (Sashkin & Rosenbach, 1996).

Para (Fischman, 2005) el liderazgo laissez faire es confundido también con el llamado empowerment o 'dar poder', puesto que se piensa que es síntoma de modernidad dar poder a los subordinados para que trabajen solos. Sin embargo, existen diferencias marcadas entre ambos, puesto que el líder que hace empowerment delega poder paulatinamente, su meta es lograr que los seguidores actúen de manera independiente; para ello elabora una estrategia, entregándoles información necesaria para facilitar el trabajo; además comparte la misma visión. En cambio, el líder laissez faire otorga autonomía, pero sin delegar el poder.

La gestión pedagógica entendida como estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, recoge la función que juega el establecimiento escolar en su conjunto y en su especificidad unitaria, local y regional para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes (Pacheco, y otros, 2009).

Es la promoción de las actividades técnico pedagógico con el propósito de elevar la calidad del servicio educativo de los estudiantes (Alvarado, 2006).



El estilo de liderazgo transformacional está constituido por cuatro subdimensiones según la teoría de Bass, los cuales se definen a continuación:

Carisma:

Es aquella que implica respeto por el líder que quiere ser imitado y que formula altos niveles de expectativa en sus seguidores (Nader & Sánchez, 2010).

Inspiración:

Es aquella que implica el grado en que el líder involucra a sus seguidores proveyendo una visión de futuro, objetivos y propósito (Nader & Sánchez, 2010).

Estimulación intelectual:

Es aquella que se da cuando el líder favorece la resolución de tareas de forma creativa o alternativa a los métodos tradicionales (Nader & Sánchez, 2010).

Consideración individualizada:

Consiste en el apoyo que se brinda al seguidor, prestando importancia a sus necesidades de desarrollo personal (Nader & Sánchez, 2010).

METODOLOGÍA

La investigación es de tipo aplicado, que de acuerdo con (Sanchez, 1998) este tipo de investigación se caracteriza por el interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella se deriven; en este caso como los estilos de liderazgo se relacionan con la gestión pedagógica.

La investigación tiene un nivel descriptivo correlacional, que de acuerdo a (Sanchez, 1998) es cuando se conoce muy poco o nada de un tópico, por tanto, la tarea del investigador consiste en describirlo y correlacionarlo. De tal manera, que, el propósito del presente estudio es describir en su forma natural los estilos de liderazgo de los docentes de educación para el trabajo y la gestión pedagógica de estos para luego correlacionarlo.

Como método general se utilizó el método científico, que de acuerdo a (Sanchez, 1998) los procedimientos pueden ser resumidos en cuatro grandes etapas que cubre la aplicación del método científico.

El diseño metodológico adoptado es de tipo descriptivo correlacional, también según lo indicado por (Sanchez, 1998).

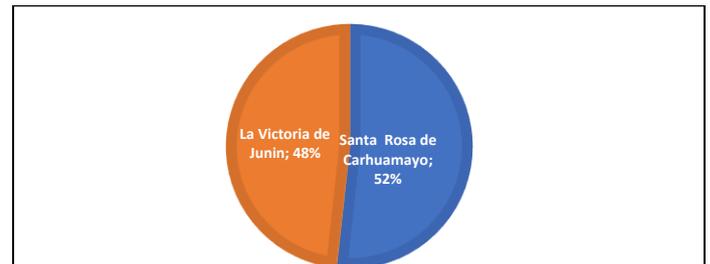
RESULTADOS

Análisis descriptivo de la variable Estilos de Liderazgo

En la Figura 1 se puede observar que el 48% de los docentes representa al colegio La Victoria de Junín y el 52% al colegio Santa Rosa de Carhuamayo.

Figura 1

Institución Educativa

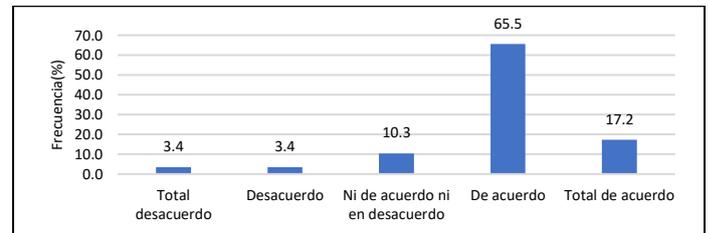


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 2 se puede observar que el 65.5% de los docentes están de acuerdo con la afirmación se sienten orgullosos de trabajar conmigo y 3.4% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 2

Se sienten orgullosos de trabajar conmigo

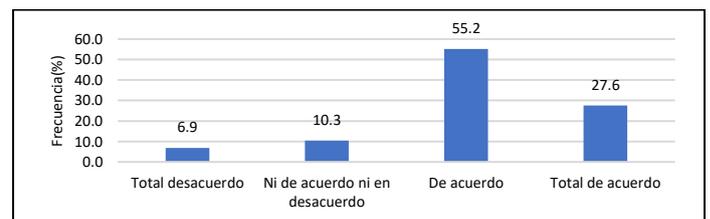


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 3 se puede observar que el 55.2% de los docentes están de acuerdo con la afirmación cuento con su respeto y 6.9% de docentes están en total desacuerdo.

Figura 3

Cuento con su respeto



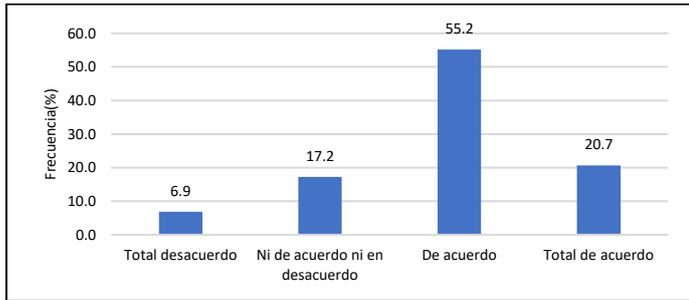
Fuente: Elaboración propia.



En la Figura 4 se puede observar que el 55.2% de los docentes están de acuerdo con la afirmación tienen plena confianza en mí y 6.9% de docentes están en total desacuerdo.

Figura 4

Tienen plena confianza en mí

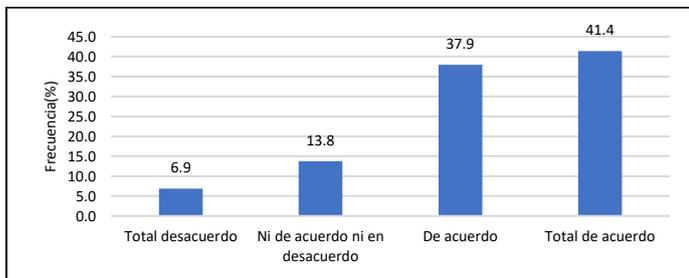


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 5 se puede observar que el 41.4% de los docentes están de acuerdo con la afirmación confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo y 6.9% de docentes están en total desacuerdo.

Figura 5

Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo

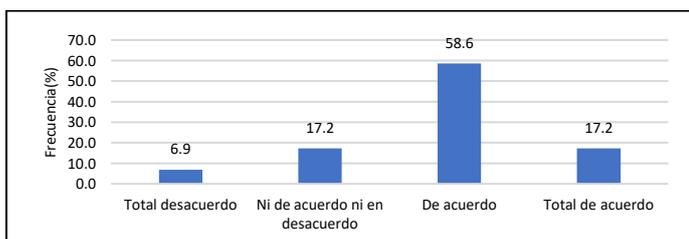


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 6 se puede observar que el 58.6% de los docentes están de acuerdo con la afirmación les doy charla para motivarlos y 6.9% de docentes están en total desacuerdo.

Figura 6

Les doy charlas para motivarlos

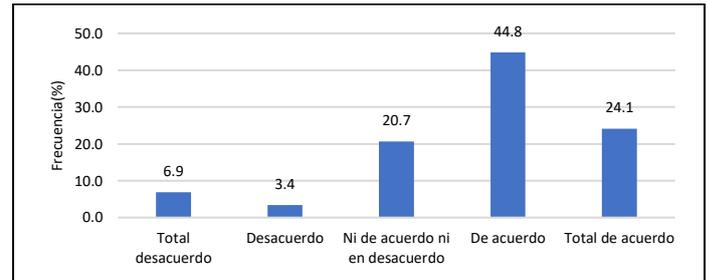


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 7 se puede observar que el 44.8% de los docentes están de acuerdo con la afirmación potencio su motivación de éxito y 6.9% de docentes están en total desacuerdo.

Figura 7

Potencio su motivación de éxito

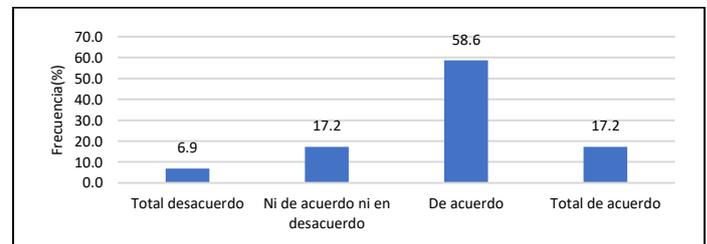


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 8 se puede observar que el 58.6% de los docentes están de acuerdo con la afirmación trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos y 6.9% de docentes están en total desacuerdo.

Figura 8

Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos

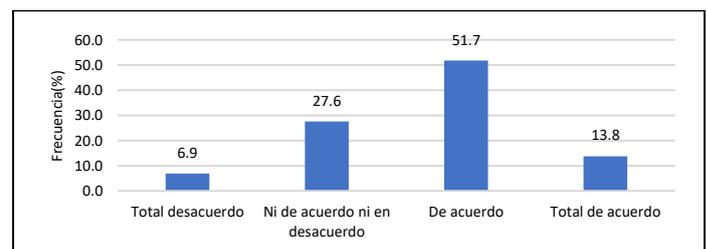


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 9 se puede observar que el 51.7% de los docentes están de acuerdo con la afirmación pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas y 6.9% de docentes están en total desacuerdo.

Figura 9

Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas



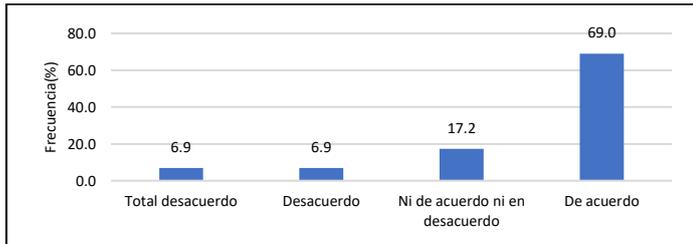
Fuente: Elaboración propia.



En la Figura 10 se puede observar que el 69,0% de los docentes están de acuerdo con la afirmación les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva y 6.9% de docentes están en total desacuerdo.

Figura 10

Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva

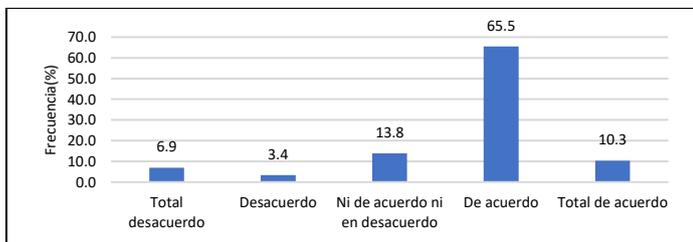


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 11 se puede observar que el 65.5% de los docentes están de acuerdo con la afirmación les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes y 3.4% de los docentes están en desacuerdo.

Figura 11

Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes

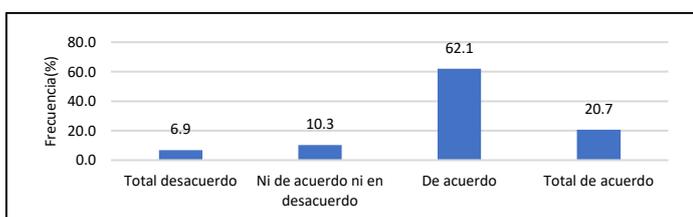


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 12 se puede observar que el 62,1% de los docentes están de acuerdo con la afirmación trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender y 6.9% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 12

Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender

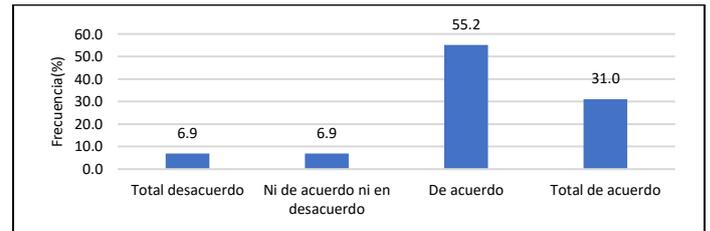


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 13 se puede observar que el 55.2% de los docentes están de acuerdo con la afirmación impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos y 6.9% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 13

Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos

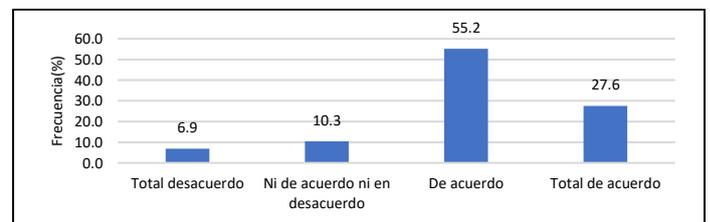


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 14 se puede observar que el 55.2% de los docentes están de acuerdo con la afirmación hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas y 6.9% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 14

Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas

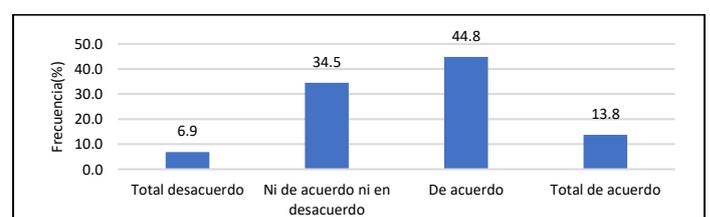


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 15 se puede observar que el 44.8% de los docentes están de acuerdo con la afirmación les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos y 6.9% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 15

Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos



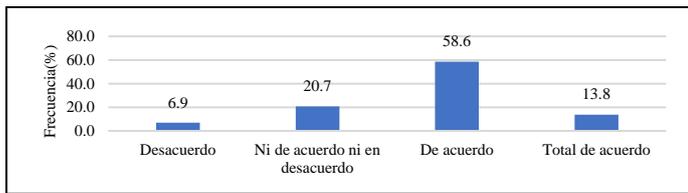
Fuente: Elaboración propia.



En la Figura 16 se puede observar que el 58.6% de los docentes están de acuerdo con la afirmación me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo y 6.9% de los docentes están en desacuerdo.

Figura 16

Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo

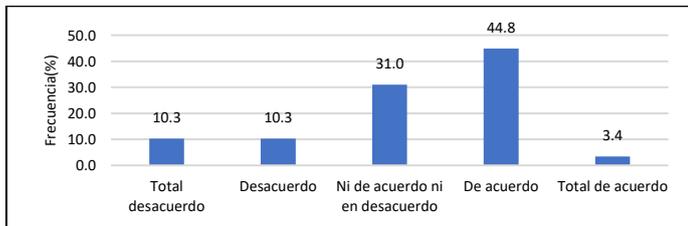


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 17 se puede observar que el 44.8% de los docentes están de acuerdo con la afirmación siempre que lo crean necesario, pueden negociar conmigo lo que obtendrán a cambio por su trabajo y 3.4% de los docentes están total de acuerdo.

Figura 17

Siempre que lo crean necesario, pueden negociar conmigo lo que obtendrán a cambio por su trabajo

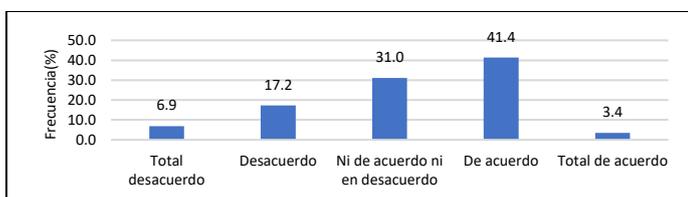


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 18 se puede observar que el 41.4% de los docentes están de acuerdo con la afirmación trato de que obtengan lo que deseo a cambio de su cooperación y el 3.4% de los docentes están en total de acuerdo.

Figura 18

Trato de que obtengan lo que deseo a cambio de su cooperación

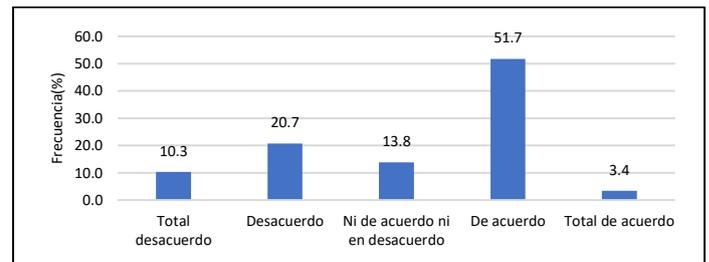


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 19 se puede observar que el 51.7% de los docentes están de acuerdo con la afirmación les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo y 3.4% de los docentes están en total de acuerdo.

Figura 19

Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo

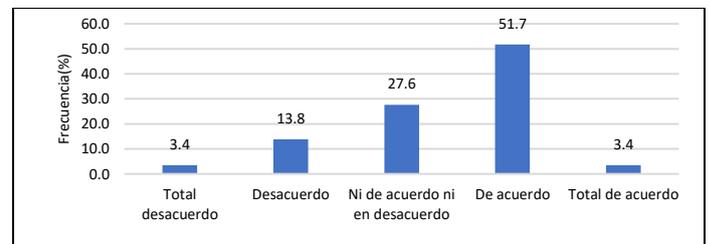


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 20 se puede observar que el 51.7% de los docentes están de acuerdo con la afirmación les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo y 3.4% de los docentes están en total de acuerdo.

Figura 20

Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo

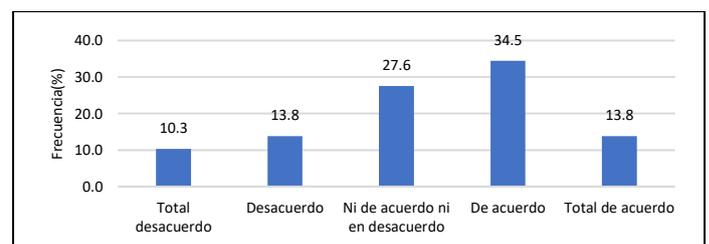


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 21 se puede observar que el 34.5% de los docentes están de acuerdo con la afirmación evito involucrarme en su trabajo y 10.3% de los docentes están en total de acuerdo.

Figura 21

Evito involucrarme en su trabajo



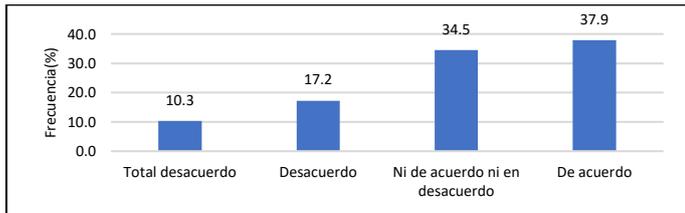
Fuente: Elaboración propia.



En la Figura 22 se puede observar que el 37.9% de los docentes están de acuerdo con la afirmación demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles" y 10.3% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 22

Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles"

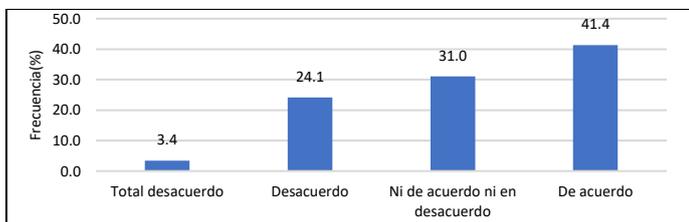


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 23 se puede observar que el 41.4% de los docentes están de acuerdo con la afirmación evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos y 3.4% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 23

Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos

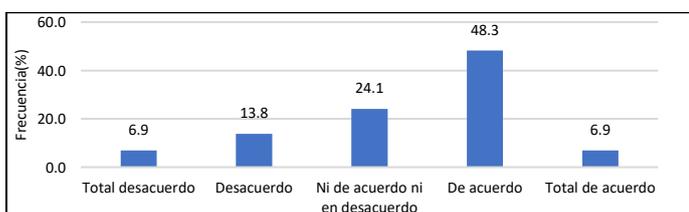


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 24 se puede observar que el 48.3% de los docentes están de acuerdo con la afirmación les dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio y el 6,9% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 24

Les dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio

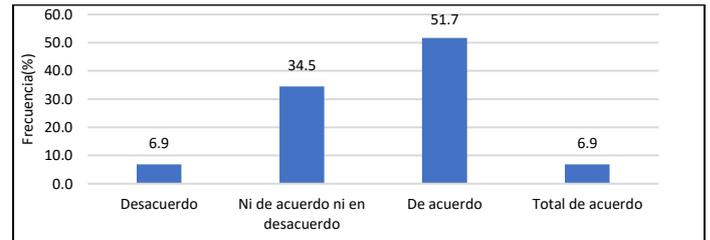


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 25 se puede observar que el 51.7% de los docentes están de acuerdo con la afirmación no trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien y el 6.9% de los docentes están en desacuerdo.

Figura 25

No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien

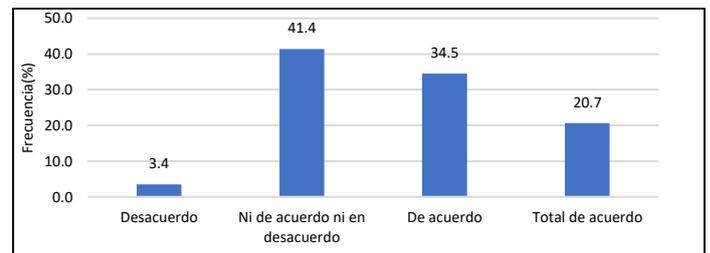


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 26 se puede observar que el 41.4% de los docentes están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación no trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien y el 3.4% de los docentes están en desacuerdo.

Figura 26

No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien

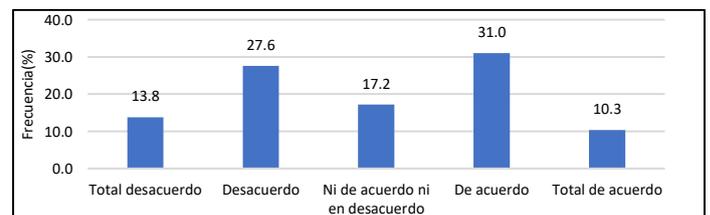


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 27 se puede observar que el 31.0% de los docentes están de acuerdo con la afirmación mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento y el 10.3% de los docentes están en total de acuerdo.

Figura 27

Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento



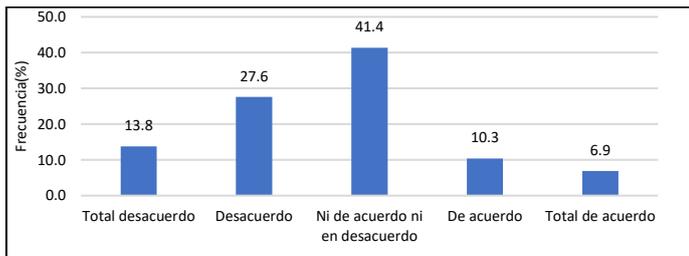
Fuente: Elaboración propia.



En la Figura 28 se puede observar que el 41.4% de los docentes están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación evito tomar decisiones y el 6.9% de los docentes están en total de acuerdo.

Figura 28

Evito tomar decisiones

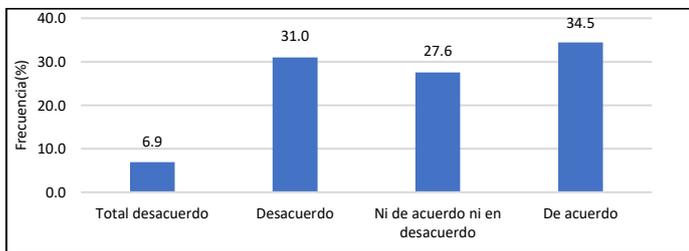


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 29 se puede observar que el 34.5% de los docentes están de acuerdo con la afirmación evito decirle cómo se tienen que hacer las cosas y el 6.9% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 29

Evito decirles cómo se tienen que hacer las cosas

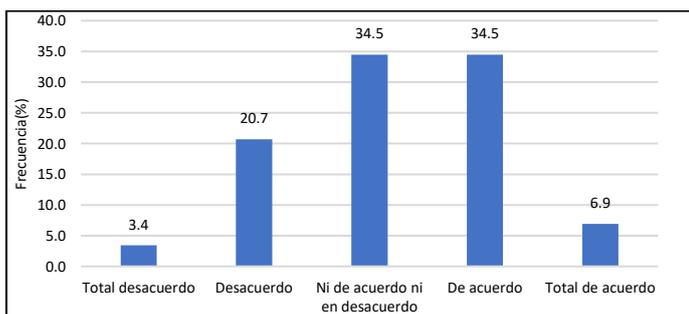


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 30 se puede observar que el 34.5% de los docentes están de acuerdo con la afirmación no les digo donde me sitúo en algunas ocasiones y el 3.4% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 30

No les digo donde me sitúo en algunas ocasiones

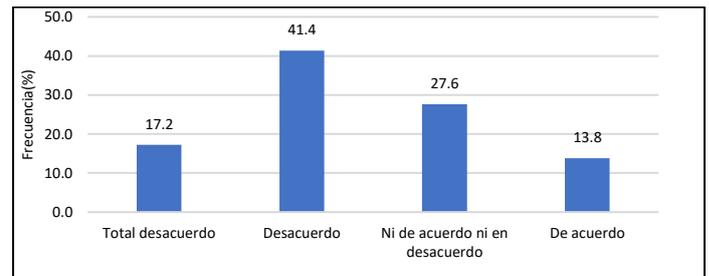


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 31 se puede observar que el 41.4% de los docentes están en desacuerdo con la afirmación soy difícil de encontrar cuando surge un problema y 13.8% de los docentes están de acuerdo.

Figura 31

Soy difícil de encontrar cuando surge un problema

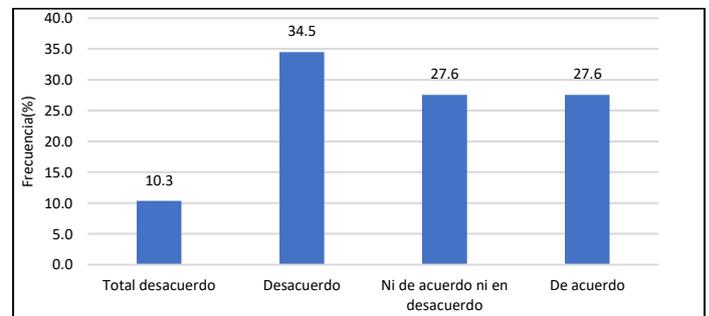


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 32 se puede observar que el 34.5% de los docentes están en desacuerdo con la afirmación es probable que esté ausente cuando se me necesita y el 10.3% de los docentes están en total desacuerdo.

Figura 32

Es probable que esté ausente cuando se me necesita



Fuente: Elaboración propia.

Por Variable

Se observa en la Tabla 5 que la media de los puntajes obtenidos por los docentes es mayor en el estilo de liderazgo transformacional con 3.8266 y la media más baja corresponde al estilo de liderazgo laissez faire con 2.8103

Tabla 5

Medias de los estilos de liderazgo

	Media	Desviación estándar
Transformacional	3.8266	0.85105
Transaccional	3.342	0.58005
Laissez Faire	2.8103	0.722

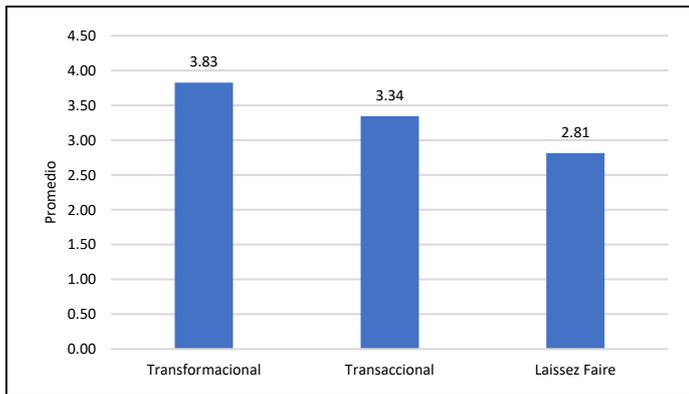
Fuente: Elaboración propia.



El estilo de liderazgo transformacional es el que predomina al comparar las medias de los estilos de liderazgo (véase Figura 33).

Figura 33

Estilos de Liderazgo en los docentes



Fuente: Elaboración propia.

Por Dimensión

Se observa que el 34.4% de los docentes presentan un alto dominio en relación al liderazgo transformacional, mientras que un 58.6% presentan un dominio medio y un 6.9% manifiestan un dominio bajo del referido estilo de liderazgo (véase la Tabla 6).

Tabla 1

Liderazgo Transformacional en los docentes

	Frecuencia	Porcentaje
Dominio Bajo	2	6.9
Dominio Medio	17	58.6
Dominio Alto	10	34.5
Total	29	100.0

En la Tabla 7 se observa que la media de los puntajes obtenidos por los docentes destaca en el subdimensión Carisma.

Tabla 2

Medias de los subdimensiones del estilo de liderazgo transformacional

	Media	Desviación estándar
Carisma	3.9397	0.87794
Inspiración	3.7816	0.93552
Estimulación Intelectual	3.7586	0.84524

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que el 13.8% de los docentes presentan un alto dominio en relación al liderazgo transaccional, mientras que un 58.6% presentan un dominio medio y un 27.9% manifiestan un dominio bajo del referido estilo de liderazgo (véase la Tabla 8).

Tabla 3

Liderazgo Transaccional en los docentes

	Frecuencia	Porcentaje
Dominio Bajo	8	27.6
Dominio Medio	17	58.6
Dominio Alto	4	13.8
Total	29	100.0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 9 se observa que la media de los puntajes obtenidos por los docentes destaca en el subdimensión Recompensa.

Tabla 4

Medias de los subdimensiones del estilo de liderazgo transaccional

	Media	Desviación estándar
Recompensa	3.3448	0.6674
Dirección por excepción	3.3391	0.62279

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que el 31% de los docentes presentan un alto dominio en relación al liderazgo Laissez Faire, mientras que un 62.1% presentan un dominio medio y un 6.9% manifiestan un dominio bajo del referido estilo de liderazgo (véase la Tabla 10).

Tabla 5

Liderazgo Laissez Faire en los docentes

	Frecuencia	Porcentaje
Dominio Bajo	2	6.9
Dominio Medio	18	62.1
Dominio Alto	9	31.0
Total	29	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Análisis descriptivo de la variable Gestión Educativa

En la Figura 34 se puede observar que el 89.7% de los docentes si diseñan su proyecto de aprendizaje de su área y el 10.3% de los docentes no diseñan su proyecto de aprendizaje de su área.



Figura 34

Diseña su proyecto de aprendizaje de su área

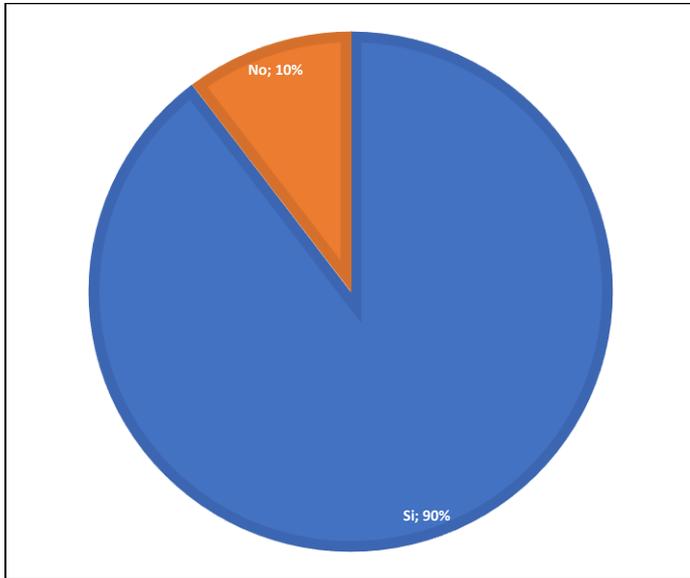
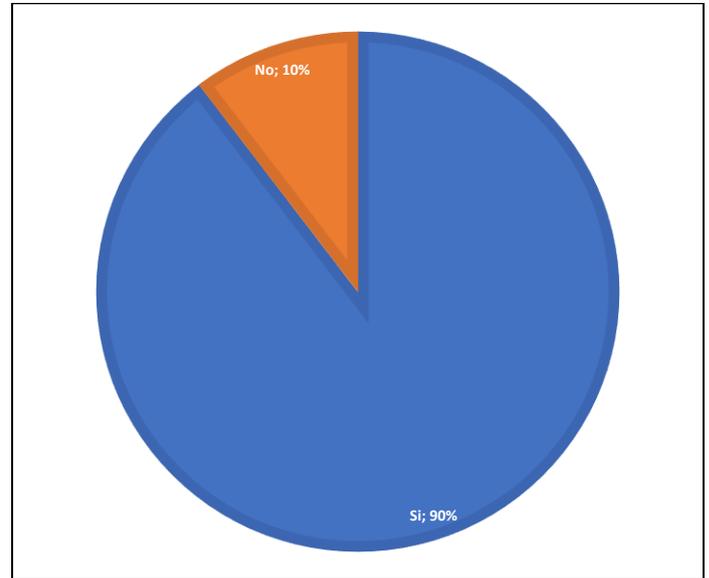


Figura 36

Diseña su proyecto de aprendizaje de su área



Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 35 se puede observar que el 100% de los docentes si se preocupa para mejorar su proyecto de aprendizaje.

En la Figura 37 se puede observar que el 86.2% de los docentes si entrega a tiempo su unidad de aprendizaje a su jefe de área y el 13.8% de los docentes no entrega a tiempo su unidad de aprendizaje a su jefe de área.

Figura 35

Se preocupa para mejorar su proyecto de aprendizaje

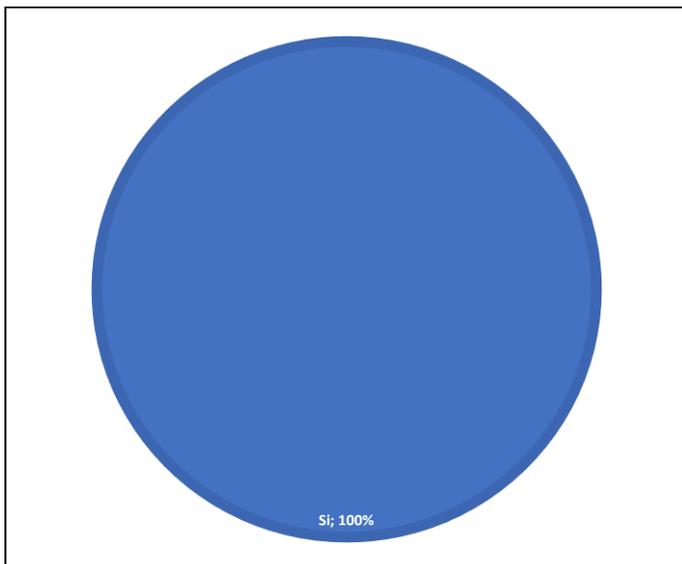
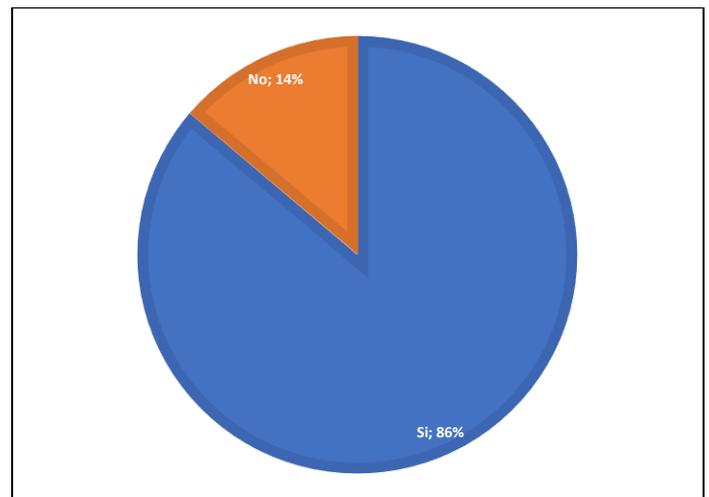


Figura 37

Ejecuta su proyecto de aprendizaje de acuerdo a lo programado



Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Elaboración propia.

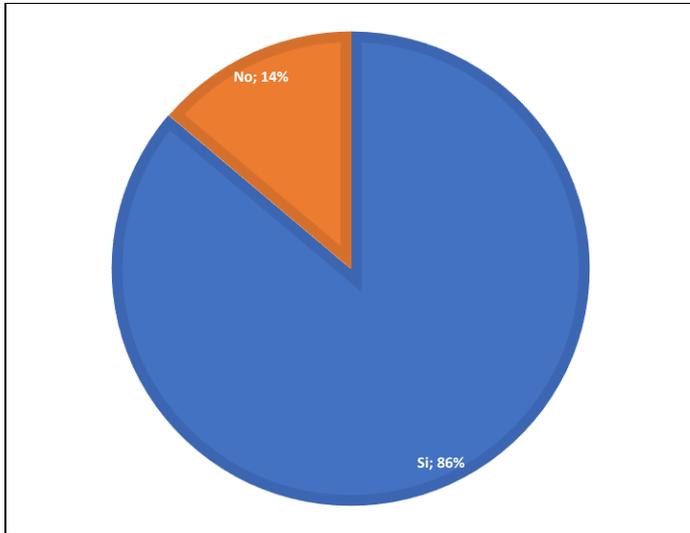
En la Figura 36 se puede observar que el 89.7% de los docentes si ejecuta su proyecto de aprendizaje de acuerdo a lo programado y el 10.3% de los docentes no ejecuta su proyecto de aprendizaje de acuerdo a lo programado.

En la Figura 38 se puede observar que el 86.2% de los docentes si entrega a tiempo su unidad de aprendizaje a su jefe de área y el 13.8% de los docentes no entrega a tiempo su unidad de aprendizaje a su jefe de área.



Figura 38

Entrega a tiempo su unidad de aprendizaje a su jefe de área

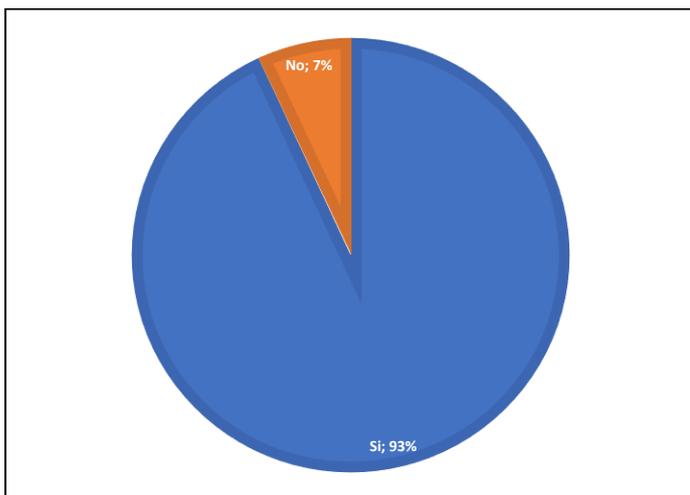


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 39 se puede observar que el 93.1% de los docentes si prepara su unidad de aprendizaje de acuerdo a las necesidades de su institución educativa y el 6.9% de los docentes no prepara su unidad de aprendizaje de acuerdo a las necesidades de su institución educativa.

Figura 39

Prepara su unidad aprendizaje de acuerdo a las necesidades de su institución educativa

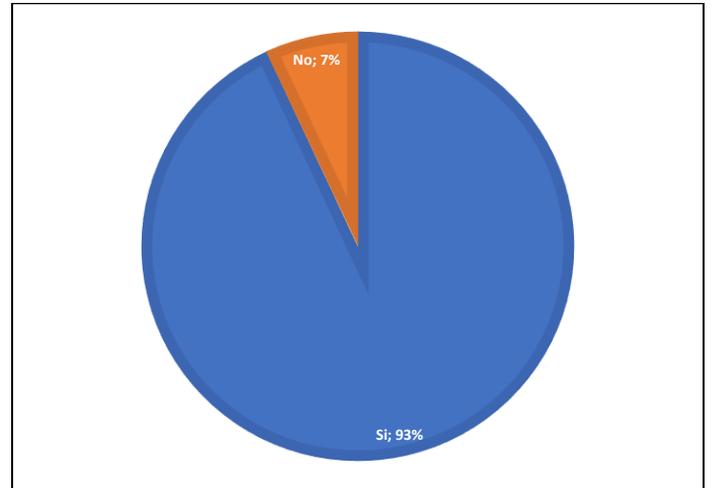


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 40 se puede observar que el 93.1% de los docentes si cumple con lo que planifico en la unidad de aprendizaje y el 6.9% de los docentes no cumple con lo que planifico en la unidad de aprendizaje.

Figura 40

Cumple con lo que planifico en la unidad de aprendizaje

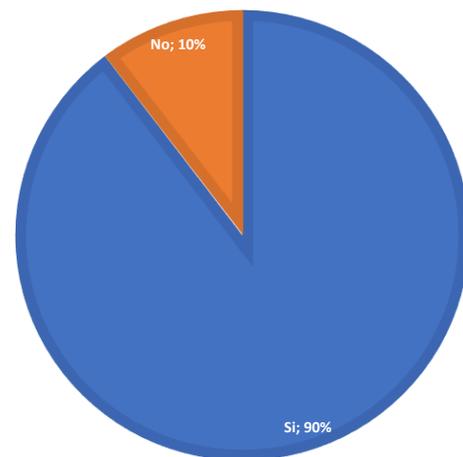


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 41 se puede observar que el 89.7% de los docentes si elabora su módulo de aprendizaje para cada unidad de aprendizaje de acuerdo al Diseño Curricular Básico (DCB) y el 10.3% de los docentes no elabora su módulo de aprendizaje para cada unidad de aprendizaje de acuerdo al DCB.

Figura 41

Elabora su módulo de aprendizaje para cada unidad de aprendizaje de acuerdo al Diseño Curricular Básico



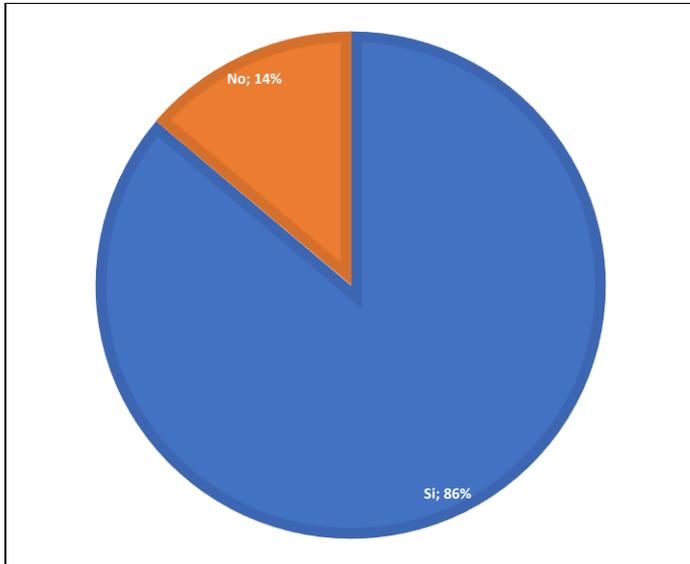
Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 42 se puede observar que el 86.2% de los docentes si diversifican su módulo de aprendizaje para cada área de acuerdo al DCB y el 13.8% de los docentes no diversifican su módulo de aprendizaje para cada área de acuerdo al DCB.



Figura 42

Diversifica su módulo de aprendizaje para cada área de acuerdo al diseño Curricular Básico

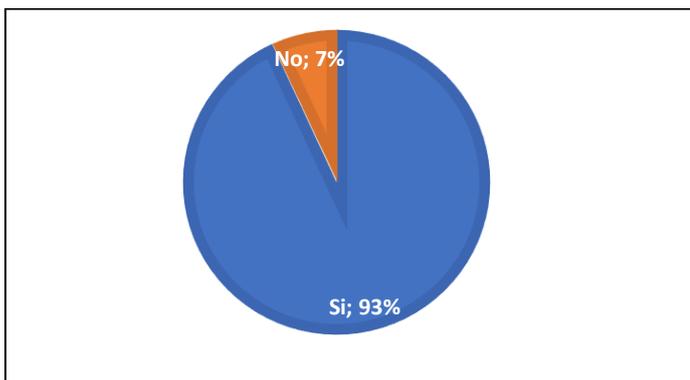


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 43 se puede observar que el 93.1% de los docentes si realiza retroalimentación atendiendo las necesidades de los estudiantes y el 6.9% de los docentes no realiza retroalimentación atendiendo las necesidades de los estudiantes.

Figura 43

Realiza retroalimentación atendiendo las necesidades de los estudiantes

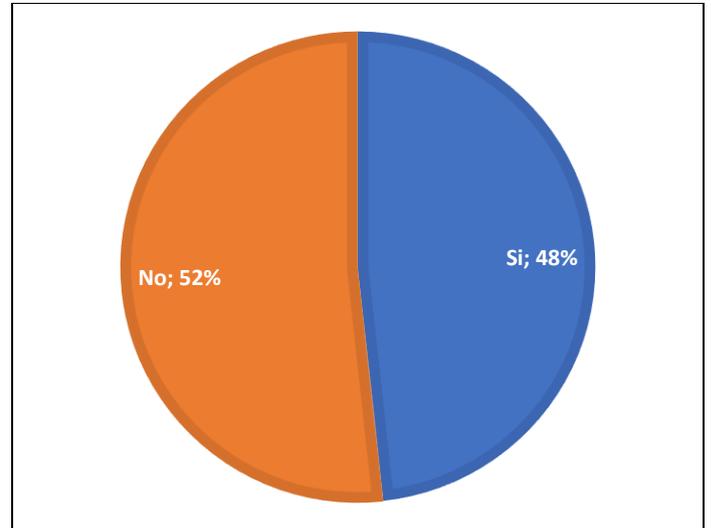


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 44 se puede observar que el 48.3% de los docentes si entrega a sus estudiantes el módulo de aprendizaje para su reforzamiento y el 51.7% de los docentes no entrega a sus estudiantes el módulo de aprendizaje para su reforzamiento y el 10.3% de los docentes no diseñan su proyecto de aprendizaje de su área.

Figura 44

Entrega a sus estudiantes el módulo de aprendizaje para su reforzamiento

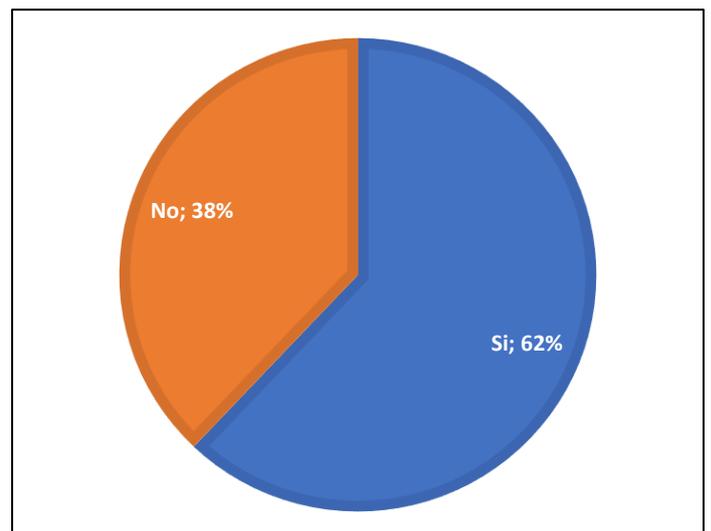


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 45 se puede observar que el 62.1% de los docentes si utiliza la autoevaluación sobre las clases desarrolladas y el 37.9% de los docentes no utiliza la autoevaluación sobre las clases desarrolladas.

Figura 45

Utiliza la autoevaluación sobre las clases desarrolladas



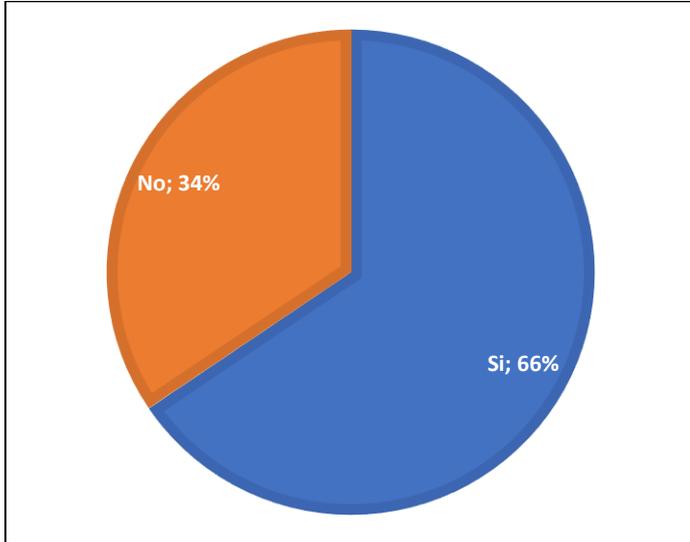
Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 46 se puede observar que el 65.5% de los docentes si realiza la heteroevaluación en el desarrollo de sus clases y el 34.5% de los docentes no realiza la heteroevaluación en el desarrollo de sus clases.



Figura 46

Realiza la heteroevaluación en el desarrollo de sus clases

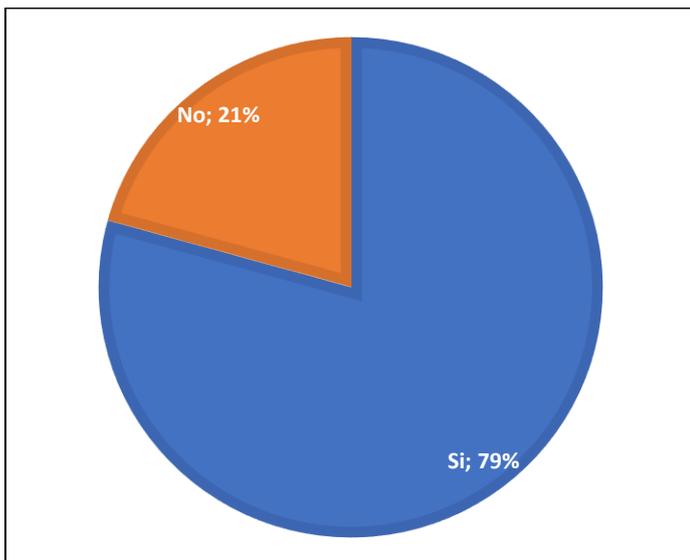


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 47 se puede observar que el 79.3% de los docentes si aplica la coevaluación a los estudiantes y el 20.7% de los docentes no aplica la coevaluación a los estudiantes.

Figura 47

Aplica la coevaluación a los estudiantes



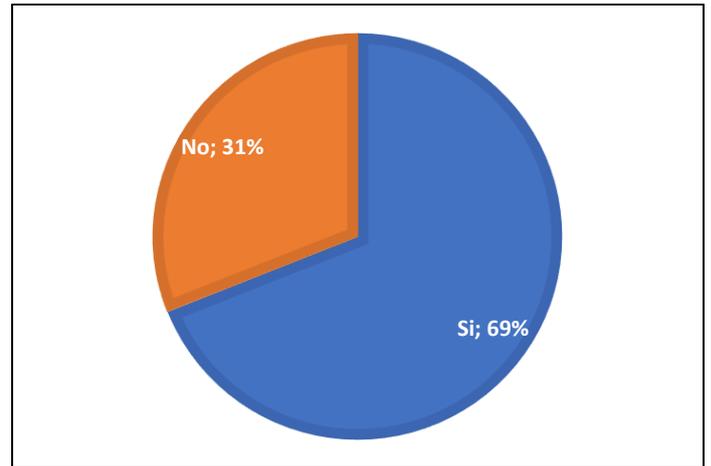
Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 48 se puede observar que el 69.0% de los docentes si evalúa a los estudiantes de acuerdo al cronograma establecido por la institución y el 31.0% de los docentes no evalúa a los estudiantes de acuerdo al

cronograma establecido por la institución y el 31.0% de los docentes no diseñan su proyecto de aprendizaje de su área.

Figura 48

Evalúa a los estudiantes de acuerdo al cronograma establecido por la institución

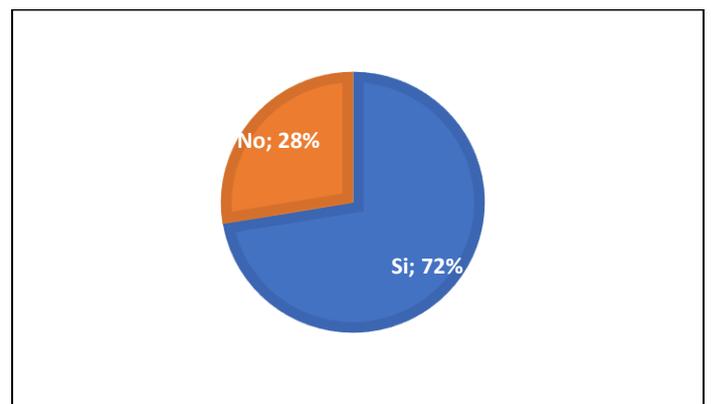


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 49 se puede observar que el 72.4% de los docentes si hace de las metodologías didácticas especializadas y por áreas curriculares y el 27.6% de los docentes no hace de las metodologías didácticas especializadas y por áreas curriculares.

Figura 49

Hace de las metodologías didácticas especializadas y por áreas curriculares



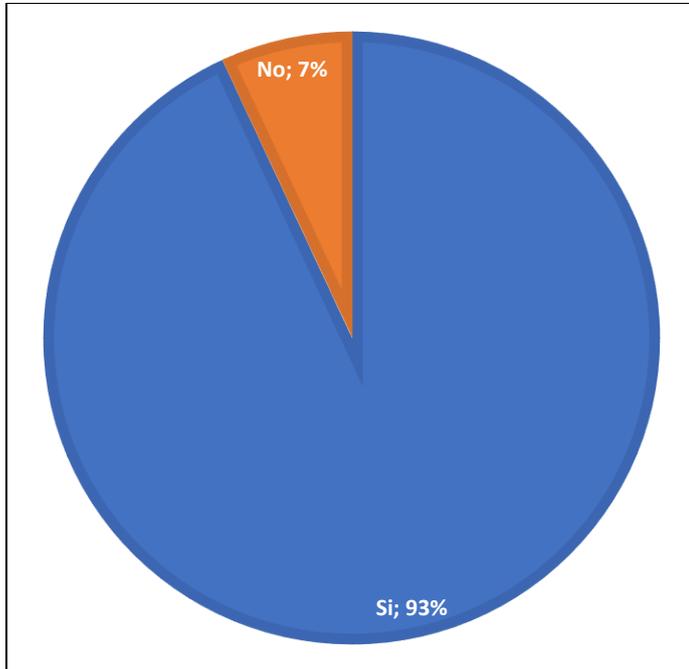
Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 50 se puede observar que el 93.1% de los docentes si utiliza métodos para llegar hacia los estudiantes durante su clase y el 6.9% de los docentes no utiliza métodos para llegar hacia los estudiantes durante su clase y el 6.9% de los docentes no diseñan su proyecto de aprendizaje de su área.



Figura 50

Utiliza métodos para llegar hacia los estudiantes durante su clase

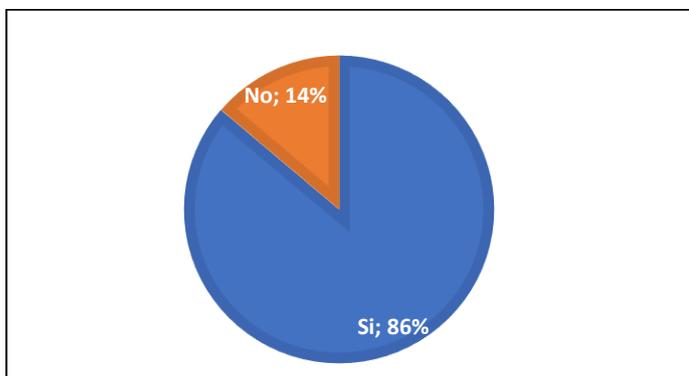


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 51 se puede observar que el 86.2% de los docentes si realiza estrategias de gestión en el aula para el desarrollo de las actividades académicas y el 13.8% de los docentes no realiza estrategias de gestión en el aula para el desarrollo de las actividades académicas.

Figura 51

Realiza estrategias de gestión en el aula para el desarrollo de las actividades académicas

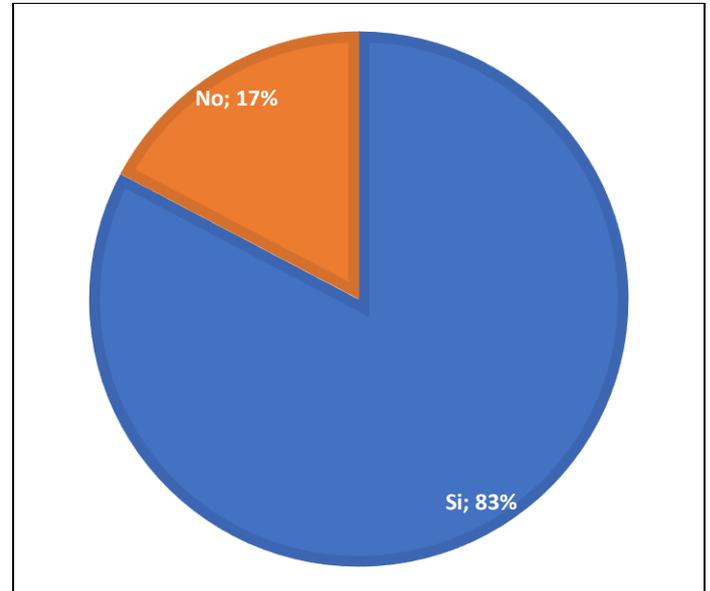


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 52 se puede observar que el 82.8% de los docentes si elabora y usa adecuadamente los medios y materiales en su área y el 17.2% de los docentes no elabora y usa adecuadamente los medios y materiales en su área.

Figura 52

Elabora y usa adecuadamente los medios y materiales educativos en su área

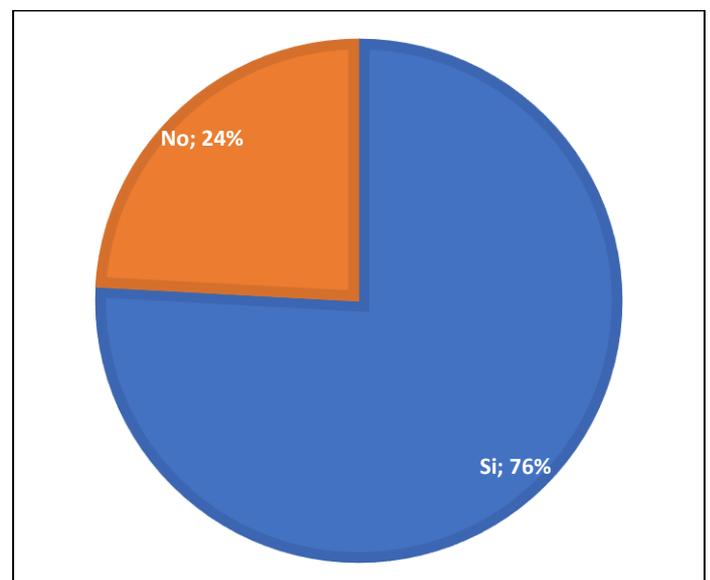


Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 53 se puede observar que el 75.9% de los docentes si ejecuta todos los procesos de la acción didáctica que termina en la realimentación y toma de decisiones y el 24.1% de los docentes no ejecuta todos los procesos de la acción didáctica que termina en la realimentación y toma de decisiones.

Figura 53

Ejecuta todos los procesos de la acción didáctica que termina en la realimentación y toma de decisiones



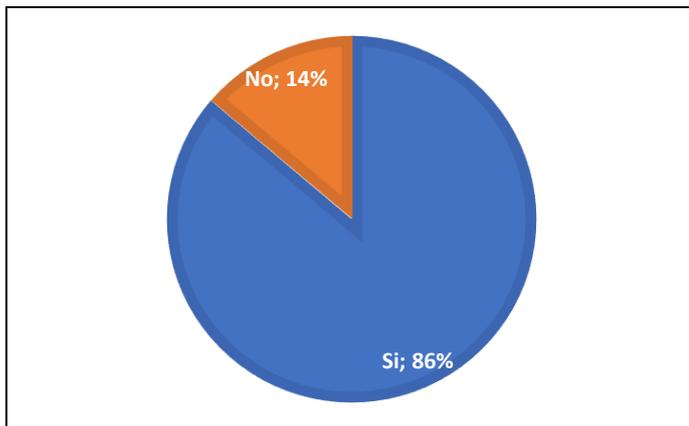
Fuente: Elaboración propia.



En la Figura 54 se puede observar que el 86.2% de los docentes si ejecuta las sesiones de clase motivadas de manera permanente y el 13.8% de los docentes no ejecuta las sesiones de clase motivadas de manera permanente y el 13.8% de los docentes no diseñan su proyecto de aprendizaje de su área.

Figura 54

Ejecuta las sesiones de clase motivadas de manera permanente



Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Consecuencia de la investigación, se concluye lo siguiente:

1. El estilo de liderazgo transformacional se relaciona de manera directa con la gestión pedagógica ($r_s=0.750$; Sig.=0.000), el estilo de liderazgo laissez faire se relaciona de manera inversa con la gestión pedagógica ($r_s=-0.787$; Sig.=0.000). En cambio, el estilo de liderazgo transaccional y gestión pedagógica no se relacionan. El estilo de liderazgo que mejor se relaciona con la gestión pedagógica es el liderazgo transformacional.
2. El estilo de liderazgo transformacional se relaciona de manera directa con la gestión pedagógica ($r_s=0.750$; Sig.=0.000). Aquel que promueve el cambio e innovación en la organización a partir de concientizar a los seguidores para que trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización.
3. El estilo de liderazgo laissez faire se relaciona de manera inversa con la gestión pedagógica ($r_s=-0.787$; Sig.=0.000). Aquel que presenta ausencia de liderazgo, evita tomar decisiones, no tiene responsabilidad y no usa su autoridad por ende se relaciona de manera inversa con la gestión pedagógica.

4. El estilo de liderazgo transaccional y gestión pedagógica no se relacionan; el líder transaccional negocia "transacciones" para conseguir los objetivos de la organización, pero todo a su conveniencia por ende no motiva como el líder transformacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alvarado, O. (2006). Gestión Educativa. Lima: Fondode Desarrollo: Editorial Universidad de Lima.
2. Bass, B. &. (1994). Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. California: SAGE.
3. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. New Jersey: Routledge.
4. Bennis, W. &. (2008). Líderes. Estrategias para un liderazgo eficaz. Barcelona: Paidós.
5. Castro, A. L. (2007). Teoría y Evaluación del Liderazgo. Buenos Aires: Paidós.
6. Chamorro. (2005). Investigó el saber conocer de los directores el éxito de liderazgo administrativo en la UGEL Chanchamayo. Chanchamayo.
7. Choque. (2008). Liderazgo participativo de los directores y la gestión en instituciones educativas públicas de Pasco. Pasco.
8. Fischman, D. (2005). El líder transformador II.
9. Nader, M., & Sánchez, E. (2010). Estudio comparativo de los valores de líderes transformacionales y transaccionales civiles y militares.
10. Pacheco, T. D. (2009). La gestión pedagógica desde la perspectiva institucional de la educación. Investigación UNAM, 1-10.
11. Pacheco, Teresa, Ducoing, Patricia, Navarro, & Marco. (2009). La gestión pedagógica desde la perspectiva institucional de la educación.
12. Sanchez, H. &. (1998). Metodología y diseño de investigación científica. Lima: Edit. Mantaro.
13. Sashkin, M., & Rosenbach, W. (1996). Una nueva versión de liderazgo.