



**Universidad  
Norbert Wiener**

**UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER  
Escuela de Posgrado**

**TESIS**

**RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL  
RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE LOS  
GRADOS DÉCIMO Y ONCE DEL COLEGIO ANGULO, GIRÓN-  
COLOMBIA, 2018**

**Para optar al grado de:  
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN PEDAGOGÍA**

**Presentado Por:  
GARCÍA GONZÁLEZ, RICARDO**

**LIMA – PERÚ  
2021**

RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL RENDIMIENTO  
ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE LOS GRADOS DÉCIMO Y ONCE DEL  
COLEGIO ANGULO, GIRÓN-COLOMBIA, 2018

Línea de investigación  
PROCESOS COGNITIVOS. PSICOLOGÍA DEL APRENDIZAJE. PSICOLOGÍA  
EDUCATIVA

Asesor

Mg. Lily Marisol Pizarro Arancibia

## **Dedicatoria**

A todas las maestras y maestros que, en diferentes momentos y etapas de mi preparación académica, con sus afirmaciones y actuaciones estimularon una reflexión en torno a la educación.

A todos mis estudiantes, quienes son los seres humanos que cada día nos dejan “sembradas” nuevas ideas e inquietudes en torno al quehacer del maestro.

Ricardo García

## **Agradecimientos**

A la Universidad Privada Norbert Wiener, por darme la oportunidad de realizar los estudios de Post Grado y permitir así ser mejor profesional.

Al Colegio por permitir llevar a cabo la ejecución de este trabajo de investigación.

Ricardo García

## Índice

	Pág.
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>V</b>
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>IX</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>X</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD</b> .....	<b>XI</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA</b> .....	<b>4</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
1.2.1 Problema General .....	9
1.2.2 Problemas específicos .....	9
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
1.3.1 Objetivo General .....	10
1.3.2 Objetivos Específicos .....	10
1.4 JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	11
1.4.1 Justificación Teórica.....	12
1.4.2 Justificación Social .....	12
1.4.3 Justificación Institucional .....	12
1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.6.1 Limitaciones Internas .....	13
1.6.2 Limitaciones Externas .....	14
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>15</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>15</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
2.1.1 Investigaciones a Nivel Internacional .....	15
2.1.2 Investigaciones Nacionales .....	20
2.1.3 Investigaciones Regionales o a Nivel Local.....	21
2.2 BASES TEÓRICAS.....	22
2.2.1 Liderazgo .....	22
2.2.2 Liderazgo Pedagógico.....	39
2.2.3 Práctica Pedagógica .....	41
2.2.4 Orientación Compartida. Formación Integral Orientación General.....	45
2.2.5 Rendimiento Académico .....	46
2.3 BASES LEGALES .....	48
2.3.1 Normas Internacionales .....	48
2.3.2 Normas Nacionales .....	50
2.4 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS .....	54

2.4.1 Hipótesis General.....	54
2.4.2 Hipótesis Específicas .....	54
2.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES .....	55
2.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	60
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>64</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>64</b>
3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	64
3.1.1 Enfoque.....	65
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	65
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	67
3.3.1 Población .....	67
3.3.2 Muestra.....	68
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	69
3.4.1 Descripción de Instrumentos .....	70
3.4.2 Validez y Confiabilidad de Instrumentos.....	71
3.5 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	76
3.5.1 Análisis de la Información Recogida.....	77
3.6 ASPECTOS ÉTICOS .....	78
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>79</b>
<b>PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>79</b>
4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS: RESULTADOS .....	79
4.1.1 Dimensión Orientación Compartida.....	79
4.1.2 Dimensión Formación Integral.....	87
4.1.3 Análisis Rendimiento Académico .....	97
4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS .....	99
4.2.1 Comprobación de las Hipótesis.....	100
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	107
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>113</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>113</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	113
5.2 RECOMENDACIONES .....	114
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>116</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>119</b>
ANEXO A. MATRIZ DE CONSISTENCIA – COHERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	119
ANEXO B. DIMENSIONES E INDICADORES DE VARIABLES.....	121
ANEXO C. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES.....	123
ANEXO D. ENCUESTA ESTUDIANTES COLEGIO ÁNGULO.....	124
ANEXO E. CONSOLIDADO DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS .....	126
ANEXO F. CONSOLIDADO GENERAL DE EXPERTOS .....	129
ANEXO G. CONSENTIMIENTO INFORMADO POR LA INSTITUCIÓN.....	130
ANEXO H. CONSENTIMIENTO INFORMADO PADRES, REPRESENTANTES Y/O ACUDIENTES.....	131

## Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de variables.....	57
Tabla 2. Dimensiones e Indicadores de la Variable independiente.....	58
Tabla 3. Población de Estudiantes del estudio .....	67
Tabla 4. Categorías para la encuesta .....	71
Tabla 5. Fiabilidad Instrumento aplicado a Estudiantes.....	74
Tabla 6. Ponderación Coeficiente Aiken.....	75
Tabla 7. Coeficiente V de Aiken .....	76
Tabla 8. Correlación Spearman orientación compartida y nivel de conocimiento ...	100
Tabla 9. Correlación Spearman orientación compartida y evaluación .....	<b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Tabla 10. Correlación Spearman formación integral y nivel de conocimiento .....	<b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
Tabla 11. Correlación Spearman formación integral y nivel de conocimiento.....	104
Tabla 12. Correlación Spearman Variables X-Y de la investigación ..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Árbol de Problemas en el Colegio Angulo .....	9
Figura 2. Continuo Autoritario – Democrático del Líder de Robert R. Tannenbaum y Warren H. Schmidt.....	31
Figura 3. <i>Estilo del Líder Frente a la Madurez de los Seguidores</i> .....	38
Figura 4. Concepción de la Práctica Pedagógica .....	45
Figura 5. Correlación aplicada para el estudio .....	66
Figura 6. Ambiente favorable como eje central .....	80
Figura 7. Ambiente de aprendizaje.....	80
Figura 8. Trabajo en equipo .....	81
Figura 9. Comunidad escolar .....	82
Figura 10. Técnicas e interacción.....	83
Figura 11. Proyectos innovadores.....	84
Figura 12. Cultura escolar .....	85
Figura 13. Confianza recíproca .....	86
Figura 14. Participación actividades sociales y académicas.....	87
Figura 15. Enseñanza de calidad .....	88
Figura 16. Estilo de aprendizaje .....	89
Figura 17. Confianza y optimismo .....	90
Figura 18. Logros académicos .....	91
Figura 19. Recursos, cultura y aprendizaje .....	92
Figura 20. Diversidad .....	93
Figura 21. Comunicación familia .....	94
Figura 22. Plan de acciones.....	95
Figura 23. Apoyo alumnos bajo rendimiento .....	96
Figura 24. Notas generales grado décimo.....	97
Figura 25. Notas generales grado once .....	98



## Resumen

Este trabajo de investigación tiene como propósito general establecer la relación que tiene el liderazgo pedagógico y el rendimiento académico de los estudiantes de décimo y once grado del Colegio Ángulo de Girón Santander Colombia en el año 2018.

Metodológicamente, es una investigación de enfoque cuantitativo, tipo básico de nivel correlacional, de diseño no experimental. La población objeto de la investigación correspondió a los estudiantes de décimo y once grado del Colegio antes mencionado. El tamaño de la población fue de 87 estudiantes y la muestra fue de 36, la cual se definió utilizando una muestra no probabilística por conveniencia, donde se les aplicó un instrumento para evaluar las variables del estudio. El método de la investigación es el cuantitativo, para esta investigación, se hizo uso de técnicas de investigación de campo tales como observación, aplicación de encuestas tipo cuestionario Likert y análisis de planillas de notas. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de Spearman favorable (nivel mayor a 0,05), por lo tanto, se está en condición de afirmar que existe una relación directa y significativa en las variables del estudio, el liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico; con lo cual quedó comprobada la hipótesis general en la presente investigación.

**Palabras Clave:** Liderazgo pedagógico, rendimiento académico, orientación compartida, formación integral, nivel de conocimiento.

## Abstract

The general purpose of this research work is to establish the relationship that pedagogical leadership has with the academic performance of the tenth and eleventh grade students of the Ángulo de Girón Santander Colombia School in 2018.

Methodologically, it is a research with a quantitative approach, a basic type of correlational level, of non-experimental design. The population object of the investigation corresponded to the tenth and eleventh grade students of the aforementioned College. The population size was 87 students and the sample was 36, which was defined using a non-probabilistic convenience sample, where an instrument was applied to evaluate the study variables. The research method is quantitative, for this research, field research techniques such as observation, application of Likert questionnaire-type surveys and analysis of note sheets were used.

The results showed a favorable Spearman correlation coefficient in terms of the relationship between pedagogical leadership and academic performance, with which the general hypothesis was verified in the present investigation, Likewise, the results of the survey and the analysis of the academic reports evidenced this relationship, as it was evidenced favorability and correlation in this aspect.

**Keywords:** pedagogical leadership, academic performance, shared guidance, comprehensive education, level of knowledge.

### **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, RICARDO GARCÍA GONZALEZ, identificado con Documento de Identidad 91.214.059 de Bucaramanga; egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, declaro que la tesis titulada: “Relación del Liderazgo pedagógico y Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018”, presentado en 143 folios para la obtención del grado de la Maestría (X) y /o Doctorado ( ) es de mi autoría,

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo académico, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de tesis.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Esta tesis no ha sido previamente presentada completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi tesis puede ser revisada electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, \_\_\_\_ de junio de 2019

**RICARDO GARCÍA GONZALEZ**  
C.C: 91.214.059 de Bucaramanga

## Introducción

De acuerdo con las apreciaciones de Horn (2013):

El liderazgo pedagógico se ha convertido en un tema de vital importancia en la última década, tanto a nivel nacional como internacional. Es así como en diferentes países se ha producido un cambio en su sistema educativo cuyo propósito es entregar mayor autonomía a las Instituciones educativas en la toma de decisiones, para que de esta manera puedan adaptarse con mayor facilidad al mundo globalizado que los rodea”.

De igual modo, el Ministerio de Educación Nacional (2014) de Colombia afirma que el liderazgo pedagógico “juega un papel de vital importancia en el Sistema Educativo; ya que tiene por objeto generar procesos de cambio en el mediano plazo, proceso que tiene como eje fundamental el conjunto de prácticas de los actores de la comunidad educativa” (directivos docentes, docentes, estudiantes, padres de familia, etc.)

Al mismo tiempo, el MEN plantea que el proceso arriba descrito, conlleva a establecer y consolidar formas diferentes de desempeñar sus roles y de esta manera se permitan mejorar la eficacia, eficiencia, equidad, pertinencia y relevancia de la acción educativa.

Por otro lado, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en un informe que hizo valoración sobre 64 naciones afirma: “Colombia es uno de los diez países que tienen más estudiantes con bajo rendimiento académico escolar en áreas académicas como Lenguaje, Matemáticas y Ciencias.

El informe indica que para el año 2015 alrededor de ocho millones de estudiantes en edades de 6 a 17 años de naciones de la OCDE presentan bajo rendimiento en Matemáticas y casi seis millones de estudiantes de estos países presentan bajo rendimiento en Ciencias y Lenguaje” (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), (s/f).

La OCDE afirma que los resultados del bajo rendimiento académico de los países participantes del estudio dependen de más factores, aparte de su renta per cápita, por lo que las naciones pueden mejorar el rendimiento de sus alumnos si implementan políticas adecuadas como programas especiales para estudiantes con bajo rendimiento académico, políticas de liderazgo pedagógico, programas para estudiantes de comunidades rurales.

Lo último es porque según el informe, los estudiantes tienen más probabilidades de mostrar bajo rendimiento si proceden de una familia de bajos recursos, si sólo tienen un progenitor, si son hijos de inmigrantes o si asisten a una escuela rural.

En concordancia con lo anterior, Mauricio Alviar, rector de la Universidad de Antioquia, afirma que “en varias zonas rurales del país hay escuelas alejadas y en condiciones socioeconómicas de inequidad y pobreza, que ayudan a bajar el promedio en los resultados de las pruebas educativas, las que miden al país para determinar su rendimiento académico”.

Sin embargo, este no es el único factor que determina el bajo rendimiento en los estudiantes. Alviar se refirió a otras circunstancias relacionadas con la necesidad de revisar la pedagogía con que se imparte una clase y el liderazgo pedagógico con que se transmiten las mismas.

Por consiguiente y tomando como referencia lo anterior, esta investigación tiene como propósito general establecer la relación entre el Liderazgo pedagógico en el Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2017.

Metodológicamente, se propone una investigación cuyo diseño es descriptivo y correlacional. La población objeto de estudio fueron los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo del municipio de Girón, a los cuales se les aplicó el instrumento para medir las variables de estudio.

Para el desarrollo del presente estudio, a los fines de cumplir con los lineamientos requeridos por la Universidad se estructurará en cinco capítulos a saber, de la siguiente manera:

Capítulo I: Comprende el Problema, también hacen parte de este capítulo los objetivos de la investigación, su justificación y alcances.

Capítulo II: Denominado marco teórico, el cual comprende los antecedentes internacionales, nacionales y regionales, las bases legales, las bases teóricas, la formulación de hipótesis, operación de las variables y la definición de términos básicos.

Capítulo III: Se presenta la metodología; en ella se encuentran el tipo y nivel de la investigación, diseño, población, muestra y técnicas e instrumentos de recolección de información de la investigación, entre otras.

Capítulo IV: Se hace la presentación y análisis de resultados, se detallan los resultados obtenidos en los instrumentos aplicados.

Capítulo V: Se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis de los resultados.

Por último, se presentan las referencias bibliográficas y Anexos de la tesis.

## Capítulo I

### El Problema

#### 1.1 Planteamiento del Problema

A nivel mundial; según los autores Castilla y Martín (2012) el sistema educativo afronta diversas problemáticas tales como: la aproximación que existe entre las brechas de tiempo y espacio, el aumento del avance tecnológico, las transformaciones en la cultura, la desintegración del núcleo familiar y la aparición de otros modelos de familia; además, continúan afirmando los autores referenciados, que también influyen considerablemente la falta de compromiso y tiempo de los padres para dedicar al acompañamiento de los procesos educativos de sus hijos, son algunos de los males que aquejan a la sociedad actual.

De igual modo, Contreras (2016) afirma que: “Los docentes en su mayoría no han transformado las prácticas educativas en el aula de acuerdo con las necesidades de sus estudiantes y siguen educando alumnos del siglo XXI inmersos en cantidad de avances tecnológicos de la forma tradicional, no han tenido en cuenta sus intereses ni su contexto, lo que dificulta un proceso de enseñanza-aprendizaje que no suple las necesidades y requerimientos de la sociedad actual” (Contreras, 2016).

En Colombia, según el (Ministerio de Educación Nacional, 2014) en un estudio realizado por la entidad se ha podido evidenciar que: “Los docentes en su mayoría son reacios al cambio de las estrategias pedagógicas y prácticas que utilizan en el aula, tal vez en respuesta a los paradigmas existentes u a otros motivos; en fin, se les dificulta a muchos de ellos manifestar una actitud favorable para asumir cambios pedagógicos, tal vez debido a la comodidad de repetir año tras año los mismos discursos aplicando la ley del menor esfuerzo para seguir en su “zona de confort”, tal

vez por temor a enfrentarse a nuevos retos innovadores, tal vez por la seguridad que ofrece lo conocido o quizás por la sobrecarga de tareas que comprometen la mayor parte de su tiempo, además por falta de programas de formación a nivel profesional; todo esto apunta a que los docentes desde el momento de planificar su práctica pedagógica, no tienen en cuenta las características de los estudiantes, capacidades, habilidades, contexto cultural y socio-económico, estilos y ritmos de aprendizaje de los educandos.

Si se tuviesen en cuenta dichas características se permitiría individualizar la educación, prestando mayor atención a los estudiantes con dificultades de aprendizaje y atendiendo a tiempo sus necesidades con el fin de anticiparse a un posible fracaso escolar.

Por lo anterior, el MEN (2014) afirma que:

El liderazgo juega un papel de vital importancia en el ámbito educativo; cuyo propósito es generar un proceso de cambio de mediano a largo plazo, proceso en el que se tiene como eje fundamental el conjunto de prácticas de los actores de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, etc.) y que conlleva a establecer y consolidar formas diferentes de desempeñar sus roles y de esta manera se permitan mejorar la eficacia, eficiencia, equidad, pertinencia y relevancia de la acción educativa (Ministerio de Educación Nacional, 2014).

Todo lo anterior implica que para lograr mejores resultados educativos y aprendizajes en los estudiantes, debe plantearse un proceso a partir de la transformación de la gestión académica basado en un liderazgo pedagógico que promueva la construcción de un modelo de autogestión, basado en una fortalecida capacidad de toma de decisiones, trabajo en equipo, participación social responsable, prácticas docentes más flexibles que atiendan a la diversidad de las inteligencias de los estudiantes y promoción de la creatividad, así como el liderazgo basado, en la evaluación formativa con miras a la mejora continua.



A nivel local, en el municipio de Girón (Santander), se encuentra el Colegio Angulo conformado por 7 Sedes entre las que se encuentran: Sede A: Angulo (Sede Principal con Bachillerato), Sede B: El Pantano, Sede C: El Alto de la Aldea, Sede D. Altos de Llano Grande, Sede E: Cantalta, Sede F: Potrero Cerrado, Sede G: Guaimaral.

La sede A que es objeto del presente estudio está ubicada en la vereda Angulo de Girón, tiene dos puntos de acceso principales: por Girón tomando la vía hacia El Alto o por Lebrija tomando la vía hacia Angulo. La mayoría de los estudiantes pertenecen a familias de la misma vereda, otros a familias flotantes que por situaciones de trabajo, desplazamiento o cambios de domicilios se ven obligados a interrumpir sus estudios.

Dentro de la institución educativa Colegio Angulo, los estudiantes afrontan algunas adversidades, las cuales fueron percibidas a través de la observación, éstas son descritas a continuación:

Desde lo social: Familias de diferente estructura, trabajo en el campo a muy temprana edad, analfabetismo de algunos de los miembros del núcleo familiar.

Desde la educación: Carencias de salones para recibir clases, infraestructura educativa en condiciones precarias, falta medios de comunicación entre sedes, falta de coordinador para la Institución educativa (ya que según el MEN se nombra 1 Coordinador por cada 500 estudiantes, y las 7 sedes no suman ese número).

Desde los recursos: Escasez de obras literarias y ausencia de recursos tecnológicos para la biblioteca.

Desde lo económico: Carencia de recursos económicos para adecuaciones, infraestructura etc. que falta en la Institución.

En el Colegio Angulo del municipio de Girón, los docentes de la institución educativa han ido mejorando la visión de la educación y como el liderazgo pedagógico va de la mano con esta; ya

que en el Sistema Educativo moderno no se mira al estudiante como un conjunto de conocimientos; sino más bien que él, cree y descubra su propio conocimiento al momento de guiar al mismo se está ejerciendo un liderazgo. Las autoridades educativas y la sociedad exigen personas integrales, pero, conforme lo expresa Puerta (2012).

Eso no se logra sin tener en las aulas líderes; las corrientes educativas que actualmente están adoptando los sectores educativos del país, están encaminadas a que el papel del profesor sea más activo dentro del aula. Actualmente se puede decir que, en el sistema educativo en general existen más jefes en todos los ámbitos de la administración educativa, existen personas que imponen y ordenan a veces sin el mínimo sentido común y lo peor sin los mínimos conocimientos de lo que debería ser la educación. En la educación se tienen personajes con poder y autoridad, pero hay escasos líderes (Puerta, 2012).

Ahora bien, esta situación, ha de ser analizada frente a la noción de rendimiento académico, a los fines de determinar si la misma afecta de alguna forma este proceso de adquisición de aprendizajes, a tal efecto se cita la definición expuesta por García (2015) quien al referirse al rendimiento académico señala: "El Rendimiento académico se define como un proceso de adquisición de aprendizajes significativos que responden a una concepción que busca conocimientos nuevos a conocimientos previos, dándoles significado propio" (García, 2015).

Por tanto, el estudiante en la demostración de su rendimiento académico será un arquitecto de su propio aprendizaje, conforme sea asumido y entendido por él mismo, en cuyo caso influyen factores internos y externos, siendo los internos los generados por sí mismo en su afán de aprender, en tanto que los factores externos derivan del contexto escolar y familiar, e incluso de la sociedad misma, destacando la importancia del contexto escolar, el cual, tal como afirma Rodríguez (2008) será participativo y proactivo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, desarrollará habilidades y capacidades físicas y cognitivas, lo que incidirá en la formación de un

estudiante ético, solidario, responsable, activo, crítico, disciplinado y respetuoso, entre otras virtudes (Rodríguez, 2008).

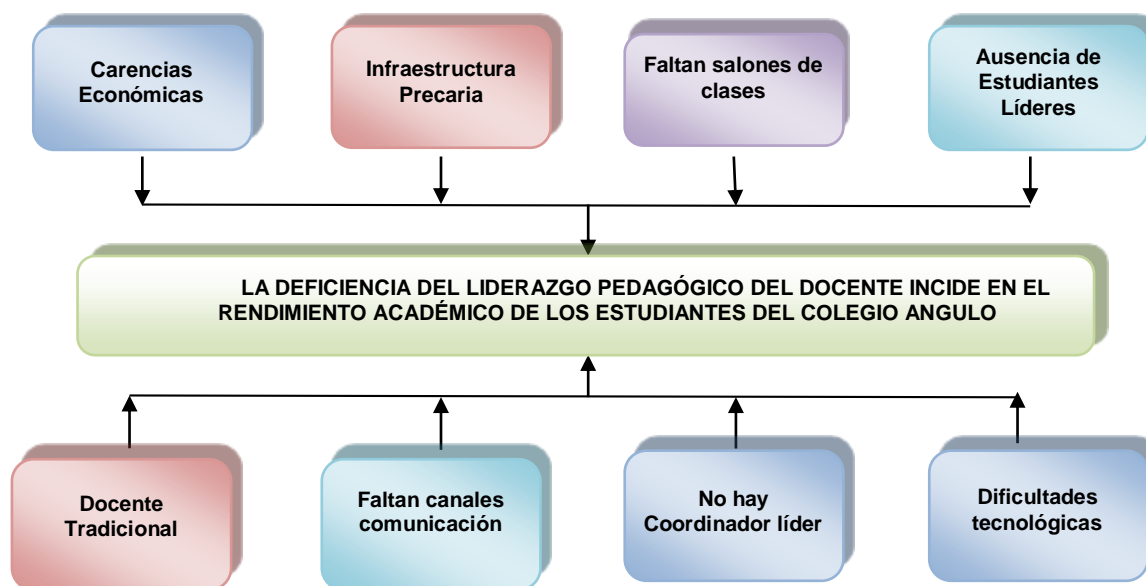
Ante tales consideraciones, resulta oportuno observar la calificación general del sistema educativo colombiano derivada del Programa Nacional para la evaluación de estudiantes (PISA) ubica el país en el puesto 61 de 65 participantes en el año 2015, por lo que es común encontrar premisas que catalogan la educación a nivel nacional, como pésima, mala, decepcionante, poco competitiva.

Al respecto, vale destacar que las pruebas PISA tienen como propósito “Identificar la importancia de ciertas capacidades, habilidades y aptitudes que, en conjunto, permiten a las personas resolver problemas y situaciones de la vida” (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), (s/f).

Otro mecanismo de medición del rendimiento que ofrece el Ministerio de Educación Nacional (MEN) es el Índice Sintético de Calidad Educativa – ISCE, la cual es una herramienta de apoyo a la institución que sirve para medir el trabajo, cómo se encuentra la institución y en qué puede mejorar (Ministerio de Educación Nacional, 2015).

En el reporte de la excelencia del año 2015 el índice sintético de calidad del Colegio Angulo evaluó las siguientes componentes: Progreso 0.45 (qué tanto ha mejorado la institución educativa en relación con el año anterior); Desempeño 2.44 (puntaje promedio que los estudiantes obtuvieron en las Pruebas Saber); Eficiencia 0.90 (proporción de alumnos que aprueban el año escolar y pasan al año siguiente) y 0.76 ambiente escolar (evaluación de las condiciones propicias para el aprendizaje en el aula de clase), para un total de 4.6 que valora la institución en 0.5 por debajo del promedio Nacional 5.1 y 1 por debajo del promedio entidad territorial certificada 5.6, escala de 1 a 10.

Al observar los resultados anteriores, se precisa la base del problema aquí planteado, el cual ha sido graficado en el árbol de problemas expuesto a continuación:



**Figura 1. Árbol de Problemas en el Colegio Angulo**  
Fuente: Autor de la Investigación

## 1.2 Formulación del Problema

### 1.2.1 Problema General

¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y el rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia?

### 1.2.2 Problemas específicos

- 1) ¿Cómo se relaciona la Orientación compartida y el Nivel de conocimientos de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018?
- 2) ¿Cómo se relaciona la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018?
- 3) ¿Cómo se relaciona la Formación integral y el Nivel de conocimientos de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018?
- 4) ¿Cómo se relaciona la Formación integral y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Establecer el nivel de relación entre el Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- 1) Determinar la relación de la Orientación compartida y el Nivel de conocimientos de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.
- 2) Determinar la relación de la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.
- 3) Determinar la relación de la Formación integral y el Nivel de conocimientos de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.

4) Determinar la relación de la Formación integral y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimos y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.

#### **1.4 Justificación y Viabilidad de la Investigación**

Esta investigación se realizó ante la premisa expuesta en párrafos anteriores, referida no solo al rendimiento sino al índice sintético de calidad, para lo cual se estudió y se expusieron las consideraciones relativas al liderazgo pedagógico, el cual es un tema de actualidad y es importante conocer el comportamiento de este frente al rendimiento académico del estudiante.

En diversas investigaciones se ha demostrado que el liderazgo pedagógico afecta directamente a la capacidad que tienen los seres humanos para desarrollar su aprendizaje, por lo tanto, en esta ocasión se demostró cómo se relacionan el liderazgo pedagógico y el rendimiento académico de los estudiantes del Colegio Angulo de Girón, pero además de diagnosticar el problema, se propuso a la rectoría un proyecto alternativo que se aplique en la Institución educativa para que de este modo se contribuya a la solución de varios problemas en el plano académico.

Los beneficiarios directos de esta investigación son los estudiantes de décimo y once grado del Colegio Angulo, pues se determinaran los resultados de la Correlación existente entre el Liderazgo Pedagógico y el Rendimiento Académico, asimismo en forma indirecta también se beneficiarán todos los estudiantes de la misma institución y de otras instituciones educativas que consideren el presente estudio como un sustento para acoplar a la realidad de cada una de ellas.

El desarrollo de esta investigación estableció la relación entre liderazgo pedagógico y el rendimiento académico alcanzados por los alumnos de la institución educativa. Además, permite concientizar a los actores principales que desarrollan una actividad de liderazgo en el Colegio, de

modo que puedan comprender su real responsabilidad en cuanto a las acciones y, por ende, en la influencia que desarrollan en sus educandos.

#### **1.4.1 Justificación Teórica**

La justificación teórica del presente estudio se centró en las conceptualizaciones y sus respectivos análisis que se llevaron a cabo en torno a las variables de estudio, en específico, el liderazgo pedagógico y el rendimiento académico, cuyo estudio permitió no solo establecer la correlación entre ambas, sino que de su análisis surgieron nuevas perspectivas que fortalecen las teorías ya expuestas y, las cuales son respaldadas por las conclusiones derivadas del estudio.

#### **1.4.2 Justificación Social**

A nivel social la identificación de los factores que afectan el liderazgo pedagógico de los docentes favorece la gestión de procesos o programas direccionados por la institución educativa, con el fin de poder llegar a mitigar el bajo rendimiento académico existente en la actualidad.

#### **1.4.3 Justificación Institucional**

A nivel institucional podrá mejorarse el aprovechamiento de los recursos humanos y físicos. Por tal motivo la información brindada por esta investigación es indispensable para el redireccionamiento de políticas o programas enfocados en la resolución de la realidad problemática de los estudiantes en cuanto a su rendimiento académico.

## **1.5 Delimitación de la Investigación**

Para poder llevar a cabo la investigación, se hizo precisión en el alcance de sus objetivos, además de los factores que fueron tomados en consideración para su desarrollo. Por ello, en este estudio solo se analizaron dos variables (Liderazgo Pedagógico y Rendimiento Académico).

El alcance de la presente investigación abordó la población de estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia; y permitió establecer el nivel de correlación de dos variables (Liderazgo pedagógico y Rendimiento académico) en una muestra de estudiantes que se extrajeron de una población a través del muestreo aleatorio simple; igualmente, la delimitación en cuanto al aspecto tiempo, se ajusta al periodo académico presente, es decir, el año 2018 donde se analizaron los resultados que arrojó el instrumento aplicado a los estudiantes de décimo y once grado del periodo académico mencionado.

## **1.6 Limitaciones de la Investigación**

### **1.6.1 Limitaciones Internas**

El diseño de la presente investigación limita sus resultados en la medida que los datos obtenidos son válidos sólo para la muestra de estudio, es decir la población de estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia; lo cual no impide que las conclusiones obtenidas y las recomendaciones efectuadas puedan aplicarse a otras realidades similares.



### **1.6.2 Limitaciones Externas**

Las limitaciones externas se circunscribieron así:

Ausencia de antecedentes locales en estudios sobre Liderazgo pedagógico y Rendimiento académico, bien sea por lo novedoso del tema o por desinterés o desinformación de la importancia que comporta el mismo.

La disponibilidad de tiempo que la Institución educativa aprobó para el proceso de investigación con los estudiantes, es decir, levantamiento de información, diligenciamiento del cuestionario, registro de la información recolectada, tabulación y análisis de la información.

El efecto reactivo de la institución frente a los resultados emanados de la investigación.

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

En este capítulo se presentan los diferentes autores que soportan teóricamente esta investigación analizando en ella su pertinencia, coherencia, y aportes a la misma. De igual modo, se presentan investigaciones a nivel internacional, nacional y local sobre el Liderazgo Pedagógico y el Rendimiento académico.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

A continuación, se presentan algunas investigaciones de carácter internacional, nacional y local sobre el tema:

##### **2.1.1 Investigaciones a Nivel Internacional**

Choi y Gil (2017) en su investigación titulada: ¿Afecta el liderazgo de centro al rendimiento académico del alumnado?, estudio adelantado para la Fundació Jaume Bofill e ivalua (Institut català d'Avaluació de Politiques Públiques); tienen por objetivo hacer una revisión bibliográfica para analizar los diferentes tipos y características de liderazgos, para trazar políticas públicas de educación en Cataluña.

Plantean una mirada hacia los diferentes trabajos adelantados en torno a esta discusión y lo relatan en los siguientes términos: “La vinculación entre liderazgo y rendimiento académico es no obstante difícil de determinar por, al menos tres motivos. En primer lugar, debido a la dificultad de establecer una definición única de liderazgo escolar. En segundo lugar, por la existencia de

diferentes tipos de liderazgo y por las múltiples características que pueda atesorar un líder efectivo. Finalmente, porque resulta complejo aislar tanto los efectos directos como indirectos –a través de otros agentes, como los profesores- que el líder o líderes de un centro pueden ejercer sobre los alumnos.”

Estos y otros obstáculos, como lo indican el estudio citado, también lo son de la presente investigación, circunstancias que permiten orientar la indagación de la hipótesis, es decir, mirar aspectos que, aunque no son propios de la investigación, si son generadores de discusiones necesarias que robustecen los interrogantes planteados.

De igual forma, los autores expresan otras dificultades para el abordaje de este tipo de estudio, y tiene que ver con la escasez de bibliografía, diciendo al respecto: “Ello ha llevado a una dispersión de la literatura al respecto y, hasta muy recientemente, a la escasez de estudios que estimen el impacto de diversas dimensiones del liderazgo (tipos, características de los líderes, cambio en los equipos directivos) sobre el rendimiento de los alumnos. (...)

Más adelante, continúan exponiendo sobre el mismo asunto y hacen referencia a la validez de este tipo de estudios, aún a pesar de las carencias que se atraviesan: “La evidencia experimental o cuasi experimental resulta exigua y el grueso de los estudios se concentra en países angloparlantes. A pesar de ello, a modo de avance de los principales resultados, sí se puede afirmar que: a) la actividad de liderazgo sí afecta el rendimiento académico; b) el tamaño de dicho efecto resulta indeterminado y parece variar en función del entorno; c) Persiste la controversia en relación a qué tipo de liderazgo resulta más efectivo para mejorar el rendimiento académico; y d) la estabilidad de los equipos directivos en la inspección de su actividad tienen un efecto positivo sobre su rendimiento académico.”

En definitiva, lo que queremos indicar aquí es que a pesar de las múltiples limitaciones se puede rastrear una incidencia positiva entre liderazgo y rendimiento académico, y por ello, es

importante todo estudio que genere conocimientos significativos válidos, basados en evidencias verificables, sobre “parcelas de la realidad” que nos permita proponer prácticas educativas verdaderamente transformadoras en las instituciones educativas que debe ser objetivo y deber del sector educativo.

Los autores concluyen que existe una relación entre el liderazgo y el rendimiento académico, éste puede darse por canales directos e indirectos; algunos actúan en sentido positivo e inciden en el rendimiento académico de los estudiantes como, la vinculación y permanencia de los maestros determinada por los líderes y la inspección de la actividad de liderazgo.

. Por el contrario, un agente negativo para el rendimiento académico, dicen los autores, se debe a la rotación de directivos; y, de otra parte, también concluyen, que la antigüedad, la formación y la participación en cursos de capacitación de los líderes, no son relevantes para el rendimiento académico de los estudiantes.

En la investigación realizada por (Farias, 2012) denominada “La Influencia del Liderazgo Pedagógico en el Rendimiento Escolar”, en la cual se planteó como objetivo general describir los factores que favorecen la identidad institucional de los docentes y su relación con el rendimiento escolar de los estudiantes.

Para lograr tales fines, la investigación se enmarcó en un estudio de caso evaluativo, cuyo propósito es conocer y comprender a profundidad el o los tipos de liderazgo pedagógico y los respectivos indicadores de éste, que posibilitan el sentido de identidad de los docentes de los establecimientos participantes del estudio. Metodológicamente la investigación, fue realizada a través de la descripción e interpretación. La población objeto del estudio son dos establecimientos educativos de la comuna de Santiago de Chile Centro.

Los hallazgos de la investigación para Farías (2012) reflejan que los dos establecimientos educativos, conocen y saben de la importancia del liderazgo pedagógico como una práctica

efectiva para la mejora de la convivencia escolar, pero esto se queda sólo en el discurso de ambos establecimientos, ya que no se practica en forma diaria en favor de las necesidades educativas de los educandos. Otro de los hallazgos, tiene relación con el tipo de liderazgo pedagógico más efectivo para obtener mejores rendimientos escolares dentro de los establecimientos educativos, es el de que posee más características de autoritarismo (Farias, 2012).

Finalmente concluye la autora que los indicadores de liderazgo más predominantes en las instituciones que fueron sometidas a estudio son roles y motivación, acciones de seguimiento para profesores y estudiantes, existencia de metas claras, apoyo y entrega de recursos, acciones de perfeccionamiento, supervisión efectiva y preparación de la enseñanza (Farias, 2012), los cuales en definitiva están íntimamente relacionados con el éxito del rendimiento escolar, es decir los entrevistados valoran estas acciones como herramientas que permiten mejorar dicho rendimiento.

Desde otro lado, Ponce (2012) realizó un estudio para optar al título de Magister en Educación en Chile, el cual denominó: “El liderazgo y su relación con el rendimiento académico”, en el mismo se planteó como objetivo general determinar el nivel de incidencia del estilo de liderazgo desarrollado por la dirección, docentes y padres de familia en los resultados académicos de los estudiantes.

El estudio estuvo signado dado que en la institución educativa se manifiestan distintas maneras de participación, organización, dirección, integración y diferentes modelos de liderazgo, que contribuyen con la consecución de los objetivos misionales de la Institución educativa. Por lo anterior, esta investigación tiene como propósito general, medir la incidencia que tienen los estilos de liderazgo (Democrático, Autocrático, Carismático y Laissez Faire) en el rendimiento académico de los estudiantes.

Del mismo, el autor concluyó que en los establecimientos educativos objeto de la investigación coinciden en que el estilo de liderazgo Democrático es el más utilizado por estos centros. El estilo de Liderazgo Democrático desarrollado por los rectores impacta positivamente en los docentes, ya que, según los alumnos de estas instituciones, sus profesores tienen comportamientos alegres y optimistas, preocupados de los resultados y generando siempre un buen clima de aprendizaje en aula (Ponce, 2012).

De otro lado, a nivel internacional también, específicamente en Madrid, Horn (2013) llevó a cabo un estudio para optar al título de Doctora en Innovación y Formación del Profesorado, el cual tituló “Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje”, el mismo tuvo como objetivo general determinar los efectos del liderazgo directivo en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Para ello se trabajó con un modelo que postula al liderazgo directivo como influyente en el rendimiento académico de los estudiantes de manera indirecta. De esta manera, el análisis de influencia del liderazgo en los resultados de los estudiantes se realizó con base en cinco tipos de variables: antecedentes internos, antecedentes externos, prácticas de liderazgo, mediadoras del desempeño docente y resultados de aprendizaje de los estudiantes, lo que le permitió concluir que el liderazgo explicaría un 7% de la varianza del rendimiento de los estudiantes en el caso del área de lenguaje y el 8% de la varianza en el caso del área de matemáticas. Estos efectos son mucho menores que los detectados en los modelos intermedios respecto de las variables mediadoras, lo que comprueba un mayor efecto del liderazgo en las variables que miden el desempeño docente, respecto de la incidencia que pueden tener los directivos en el resultado de los estudiantes en estas áreas. (Horn, 2013) .

Continuó afirmando la autora que la influencia del liderazgo en el aprendizaje de los estudiantes se considera dentro de lo que se espera, dados los antecedentes aportados por la bibliografía a nivel internacional (entre 5% y 7% para resultados controlados por nivel

socioeconómico), y en el rango de lo que arrojan otros estudios a nivel nacional (entre 4% y 11% dependiendo de los autores).

### **2.1.2 Investigaciones Nacionales**

A nivel nacional se cita inicialmente un estudio realizado por (Rodríguez., 2016) para optar al título de Magister en Educación, el estudio fue denominado: “Descripción del liderazgo educativo como promotor de aprendizajes en la escuela”, cuyo objetivo general fue describir el liderazgo existente en el colegio Pablo VI del municipio de Sopó con el fin de orientar el aprendizaje de los estudiantes.

Afirma la autora en sus conclusiones que los docentes y directivos deben desarrollar habilidades para lograr su autoconocimiento, autorregulación, conciencia social y gestión de las relaciones, ser coherentes entre lo que planean y lo que realizan, practicar la ética, los valores, la responsabilidad, el conocimiento, el desarrollo sociocultural y los avances de la tecnología, estos son elementos importantes para desarrollar su liderazgo y de esta manera conducir la institución educativa al éxito (Horn, 2013).

Por otra parte, Duque y otros (2013) para optar al grado de Maestría en Educación y Desarrollo Humano en Manizales realizaron un estudio denominado “Prácticas Pedagógicas y su Relación con el Desempeño Académico de un Grupo de Estudiantes del Área de Salud de la Universidad de Manizales, 2012”, el objetivo del estudio fue identificar las prácticas pedagógicas y su relación con el desempeño académico del grupo referenciado, a los fines de reconocer el papel fundamental que ejercen dos actores sociales frente a los procesos de enseñanza y de aprendizaje: Maestro–estudiante.

De igual modo, señalan (Duque; Vallejo y Rodríguez., 2013) que pretenden identificar el sentido que los actores sociales (estudiante-maestro) otorgan a su quehacer disciplinar (ciencias de la salud) en el actuar con el reconocimiento del otro, donde el dialogo permanente entre paciente–persona–ser humano, genera conocimientos que ayudan a darle sentido al proceso formativo del estudiante, donde la labor profesional no esté permeada por la automatización e instrumentalización de la rutina que a diario se experimenta en las áreas de la salud.

Entre sus conclusiones más relevantes, afirman los autores que los docentes tienen la intención de brindar practicas pedagógicas basadas en la diferencia, pero en el campo real se hace difícil llevarlo a cabo, dado el número de estudiantes, las cargas académicas, y los tiempos tan reducidos para brindar una educación en procesos de formación acordes al contexto (Duque; Vallejo y Rodríguez., 2013).

### **2.1.3 Investigaciones Regionales o a Nivel Local**

A nivel regional se cita un estudio realizado en la Universidad Industrial de Santander por Torres (2016) el cual tituló: “El Liderazgo Pedagógico del Docente y su Incidencia en el Rendimiento Académico de los Estudiantes del Grado Octavo del Colegio Juan Cristóbal Martínez, Girón-Santander, 2015”, cuyo objetivo general fue proponer un diseño alternativo de liderazgo pedagógico del docente que influya en el rendimiento académico de los estudiantes mencionados, a los fines de dar a conocer la participación del maestro en el desarrollo de sus clases, con una educación que se basa en el aprendizaje y no en la enseñanza, en la participación activa del estudiante y en la guía del pedagogo, una educación alternativa que tenga como objetivo formar sujetos pensantes y creativos. Sin olvidar que el uso de recursos didácticos y nuevas metodologías ayudan a orientar mejor el proceso de enseñanza aprendizaje.



En tal sentido, el autor concluyó que el liderazgo pedagógico del docente incide en el rendimiento académico de los estudiantes del grado octavo del Colegio Juan Cristóbal Martínez, fundamenta tal aseveración en el hecho que la comunicación entre el docente y docente es un pilar fundamental para guiar y orientar al estudiante en su desarrollo diario y allí ya se ejerce el liderazgo pedagógico positivo (Torres, 2016).

## **2.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas constituyen el corazón de toda investigación, por cuanto aquí se desarrollan y conceptualizan cada una de las variables sometidas a estudio y, en consecuencia, le otorga al lector una idea más clara del tema planteado. A los efectos de la presente investigación, se estudiará y analizará lo referido al liderazgo, características y tipos y al rendimiento académico.

### **2.2.1 Liderazgo**

Para iniciar el proceso de discernimiento sobre el liderazgo pedagógico, es requerido definir qué es liderazgo, al considerar que en toda organización, desde el inicio de los tiempos, debe existir quien lleve las riendas y el orden de la misma, esta persona debe cumplir ciertos requisitos de aceptación por la mayoría de quienes forman parte de la organización, independientemente cual sea la naturaleza de ésta, por ende en lo sucesivo se expondrán las diversas conceptualizaciones referidas al liderazgo, en este sentido se cita lo expuesto por la Escuela Europea de Management (2016), la cual sostiene:

El liderazgo es un conjunto de habilidades que tiene una persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas, motivándolos para hacer que las tareas que deben llevar a

cabo dichas personas sean realizadas de forma óptima, ayudando de esta forma a la consecución de los propósitos previstos, utilizando distintas herramientas como el carisma y la seguridad al hablar además de la capacidad de socializar con los demás.

Ahora bien, quien dirija debe poseer una serie de capacidades suficientes para influir en la mente de las personas, en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, aunque la realidad sea diferente, en el logro de metas y objetivos.

Sobre la base de las consideraciones precedentes, se hace oportuno traer a colación las apreciaciones de Biosca (1994) quien afirma: “Un líder es un guía, jefe, cabeza, conductor, dirigente de un bando, comunidad o sector humano”. En el mismo sentido, Raven y Rubin, (1983) indican:

El líder es alguien que ocupa una posición en un grupo, influencia a los otros de acuerdo con las expectativas de rol para esa posición y que coordina y dirige al grupo para mantener su integridad y alcanzar sus metas" Un líder pone a la dirección, da la guía y motiva a las personas, para lograr los objetivos y metas trazadas.

Esto quiere decir, que el líder se puede definir como la facultad de influir en otros sujetos, su conducta o sus palabras logran incentivar a los miembros de un grupo para que trabajen en conjunto por un objetivo común. Ahora bien, deriva de estos conceptos la noción de liderazgo, la cual según Daft (2006):

Es el proceso de influir en las actividades de los grupos de trabajo; es una forma de poder basado en las cualidades de líder para lograr por parte de los seguidores, el cumplimiento voluntario de lo que el líder quiere. Comprende, además, lo que una persona hace más allá de las exigencias básicas de su posición en la estructura jerárquica.

El autor asegura que cuando los individuos que están bajo el control de un superior realizan las actividades que éste exige sustentándose en la autoridad conferida por la ley, en este caso; lo

único que existe es una relación superior-subordinado la cual puede desaparecer al terminar el vínculo posicional que los une.

Parafraseando las apreciaciones de Lussier y Achua. (2005), estos consideran que cuando existe la influencia en los seguidores, por parte del líder y a su vez las reacciones de aquellos ejercen impacto en el comportamiento de éste, se puede decir que hay un verdadero liderazgo.

Por su parte, Mc Farland, (2006), asevera que desde el punto de vista de los rasgos de liderazgo y, según los resultados de las investigaciones realizadas, tales como liderazgo para el siglo XXI, en la misma indica que para ser líder se nace, pero también se hace. A pesar de los estudios aún no se han podido establecer diferencias claras en los rasgos de los líderes en comparación con sus seguidores; sin embargo, se ha notado que los líderes son más listos, más extrovertidos, más seguros de sí mismos, entre algunos factores. Pero el hecho que una persona cumpla con estas características no significa que será líder inevitablemente. Del mismo modo, existen personas que no cumplen con las características anteriores y sin embargo llegaron a ser grandes líderes.

En un contexto más específico, John Maxwell, autor de obras sobre management tales como: Las 21 leyes irrefutables del liderazgo, afirma que “Los líderes son aquellos que consiguen que los grupos que dirigen desarrollen un rendimiento superior”. De la misma forma, Raymond Cattell, creador de la Teoría del rasgo, afirma que el liderazgo, “Es la generación de un cambio efectivo en el rendimiento del grupo”. Peter Senge, por su parte, concibe el liderazgo como: “La creación de un ámbito en el cual las personas continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades”.

Otras definiciones de Liderazgo de autores contemporáneos de la Escuela de Management son la expuesta por Chiavenato, quien define el Liderazgo como “La influencia interpersonal ejercida

en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de diversos objetivos específicos”.

De igual modo, para el autor Gibb “Los líderes son aquellas personas a quienes se les percibe más frecuentemente desempeñando papeles o funciones que impulsan o controlan el comportamiento de otros hacia el objetivo del grupo”. En tanto que, Kotter en su definición de liderazgo indica: “No es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo”. Finalmente, Archer señala que el liderazgo es la habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas.

#### ***2.2.1.1 Características del Liderazgo.***

Según Manzanilla (2014) existen 8 características que Stephen Covey revela en su libro, que, si se logran desarrollar, se llegará al verdadero liderazgo, ellas son:

Característica #1: El líder centrado en principios aprende continuamente: los líderes centrados en principios son personas que entienden que a medida que crece su conocimiento, también crece su nivel de ignorancia. A medida que abren una puerta más del conocimiento, se dan cuenta que existe un vasto terreno nuevo por recorrer. El líder centrado en principios lee, investiga, tiene una pasión por el conocimiento y la sabiduría, escucha a otros y tiene gran pasión por expandir los límites de lo conocido a lo desconocido.

Característica #2: El líder centrado en principios es orientado a servir: este tipo de líder entiende que su rol tiene que ver con llevar a las personas a donde quieren o deben llegar a través del servicio. El servicio puede ser abrirles puertas a las cuales ellos no tienen acceso, conectarlo

con otras personas de influencia, servir de mentor, corregirlos, retarlos y a veces hasta confrontarlos.

Característica #3: Irradia energía positiva: el líder centrado en principios es una persona optimista que irradia felicidad. Su espíritu está lleno de entusiasmo y con esperanza sobre un futuro cada vez mejor.

Característica #4: Creen en las otras personas: este tipo de líder no reacciona negativamente a los comportamientos erróneos, crítica y debilidad. Por el contrario, aprovecha dichas experiencias para ayudar a su equipo a crecer al siguiente nivel. Creer en el potencial aún no visto genera un clima de crecimiento y oportunidad.

Característica #5: Se mueve en balance: este tipo de líder entiende que existen diferencias y conflictos, pero los maneja de la mejor manera para lograr los objetivos prioritarios del equipo. Logra mantener un balance entre el aprendizaje del pasado, la sensibilidad en el presente y la visión del futuro.

Característica #6: Enfocan su vida como una gran aventura: este tipo de líder no está seguro de lo que va a encontrar, sin embargo, está convencido de que las barreras y conflictos valen la pena. Su seguridad no necesariamente viene de la abundancia de sus recursos o algo externo, sino de su iniciativa personal, creatividad, voluntad, coraje y su inteligencia (interno).

Característica #7: Entiende y practica la sinergia: sinergia significa que el poder de un equipo es mucho mayor que la suma de ejecuciones y fortalezas individuales. El líder entiende que las fortalezas y las debilidades en un equipo se complementan. Para lograr este estado el líder desarrolla una excelente comunicación en el equipo. Los dos pilares de la sinergia son la comunicación y la cooperación. El líder escucha, reflexiona, responde y coopera.

Característica #8: Practica la renovación personal: el líder centrado en principios comprende la importancia de la constante renovación personal. Constantemente se desarrolla en los siguientes cuatro pilares:

Cuerpo: Se ejercita para desarrollar fortaleza, flexibilidad y resistencia física

Alma: medita y reflexiona. Lee buena literatura, arte o música.

Mente: lee, se educa, investiga, aprende, se embarca en nuevos territorios.

Corazón: trabaja en desarrollar una conexión emocional y empatía con otras personas.

De este modo, al tener clara la conceptualización de la noción de líder y liderazgo, cabe destacar las apreciaciones de Chiavenato (2009) con respecto a las características de un líder, quien afirma que el líder es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y sus habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo, no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismas, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo. Continúa afirmando:

(...) Por lo tanto, tiene que ser analizado en función dentro del grupo, se diferencia de los demás miembros de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de éstas. Adquiere estatus al lograr que el grupo logre sus metas, Asimismo, tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo, la cual juega un papel importante en la toma de decisiones y, por lo tanto, también en el apoyo que el grupo le otorga.

Se asume entonces que, la tarea del líder pedagógico consistirá de un lado, en ofrecer a sus alumnos los medios para satisfacer sus motivaciones (la pedagogía, las actividades lúdicas, el desarrollo de conocimientos, capacidades y virtudes individuales y grupales, la satisfacción de participar en una misión que los llene e indudablemente los frutos de su trabajo, el rendimiento

académico) y de otro, en conseguir que todos participen con eficiencia en la producción de saber y aprendizaje y, esto no una sola vez, sino cada día.

Cabe mencionar que el liderazgo involucra a otras personas aparte de los alumnos de una determinada sección p grado, es decir trasciende más allá del aula de clases, a otros docentes e incluso al personal administrativo y directivo de la institución, de modo que las decisiones del líder ayudan a definir su posición y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes, éste entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo, ellos no carecen de poder; pueden dar forma y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo en distintas maneras, por regla general el líder tendrá más poder.

En consecuencia, se debe afirmar que un líder debe tener dominio de sí mismo, avanzar seguro de sus pasos, realizar sus objetivos, no negar que tiene errores y tener la capacidad de superarlos, pensar en sus compañeros y amigos, entregarse al trabajo sin límite de tiempo, no olvidar a nadie y acordarse de sus nombres, servir con pasión y ser siempre humildes, permitir a todos que desarrollen sus potencialidades, tener vocación de servicio, capacidad de convencer a los demás, dar ejemplo con sus actos, escuchar a los demás y saber compartir con los demás.

No obstante, se debe destacar que las características del líder varían de acuerdo con la adopción del estilo que se tome, por ello se pasará a analizar los tipos y estilos de liderazgo, en las que se explanará claramente en qué consiste cada uno de ellos con sus respectivas características de base.

### ***2.2.1.2 Teorías de liderazgo.***

Existe una extensa bibliografía sobre las teorías de liderazgo y se ha encontrado que son ventajosos para distinguir a los líderes, sin embargo, se tomarán los elementos fundamentales de

cada uno de estos enfoques. Por este motivo, a los fines de la presente investigación se observó la clasificación que divide las teorías sobre el liderazgo en tres grandes grupos: Teorías sobre los rasgos, teorías sobre los estilos de liderazgo y teorías situacionales de liderazgo.

### *Teoría de los Rasgos*

Según Mendoza (2005), varios estudiosos interesados en los rasgos constituyeron aportaciones relevantes del liderazgo, entre ellos, Stodgill Ralph M., Ghiselli, Jennis Helen H. y la Universidad de Minnesota entre otros, proponen ya una lista de rasgos universales. “Esta teoría se ocupa de analizar si los líderes se diferencian de sus seguidores en cuanto a rasgos de su personalidad y características psicológicas”.

En este sentido, Stodgill, menciona algunos aspectos que se relacionan con las capacidades del liderazgo siendo:

“(…) a. Rasgos físicos tales como: la energía, la apariencia, la altura, los rasgos personales y de complexión, (b), La inteligencia y la habilidad que corresponden con: la destreza, el poder de captación, el poder de retención e intuición, (c), Con respecto a la personalidad reconoció: la adaptabilidad, la agresividad, el entusiasmo, la confianza en sí mismo, la seguridad, el aplomo, la diplomacia, la negligencia, el poder de convencimiento, la dedicación, etc.

(d) Identificó algunos aspectos relacionados con las tareas tales como: iniciativa, persistencia, impulso de relación, creatividad, dedicación en la ejecución de las tareas y motivación, (e), Reconoció algunas características sociales tales como: la cooperación, la habilidad administrativa, habilidad interpersonal, ser sociable, ejercer algún tipo de liderazgo, habilidad en cuanto al manejo del o los grupos, ser imparcial entre los problemas que se presentan, participación activa dentro del grupo y saber escuchar a los demás”.



Asimismo, el autor antes citado sostiene que “La Universidad de Minnesota descubre mediante sus investigaciones, que muchos gerentes de éxito poseían mayor inteligencia, mejor educación, más elevadas motivaciones y una preferencia sobresaliente por las actividades asociadas con los negocios”.

### *Teoría Conductual*

La teoría conductual, en contraposición a la anterior analizada y según las apreciaciones de Mendoza (2005) quien sostiene que ésta se promovió en los investigadores basados en una visión nueva dirigida al estudio de las conductas propias de los líderes, afirmando, en tal sentido:

A través del desarrollo del enfoque conductual al liderazgo, se pretendió comprender la naturaleza del liderazgo y su aplicación práctica. En este sentido, se persiguió el detectar los determinantes conductuales decisivos del liderazgo, para poder posteriormente entrenar a las personas para que se conviertan en líderes.

A su vez, Mendoza (op.cit.) expresa que las Teorías Conductuales se oponen a la afirmación de las Teorías de los Rasgos dado que los líderes son básicamente innatos; o sea que tienen un don. Para las teorías conductuales, comprenden al líder como poseedor de comportamientos específicos. Lo cual lleva consigo el entender que los patrones conductuales de líderes eficientes se pueden promover o aprender mediante programas de entrenamiento de liderazgo, pudiendo ampliar la posibilidad de tener más líderes.

### *Teorías de Contingencias y Situacionales*

En este estudio de las teorías del liderazgo, es necesario destacar también, a las teorías de contingencias y situacionales, las cuales comprenden:

El Continuo Autoritario – Democrático del Líder de Robert R. Tannenbaum y Warren H. Schmidt: Con respecto a esta teoría, Mendoza (2005) manifiesta que “el autoritario tradicional que pone énfasis en la realización de la tarea. El segundo es el estilo más democrático no directivo, que pone énfasis en el interés por las relaciones humanas”...

Además, sostiene que las diferencias en los dos estilos de comportamiento del líder se basan en los supuestos que hacen los líderes sobre su fuente de poder o autoridad y la naturaleza humana. El estilo autoritario en el comportamiento de un líder a menudo se basa en la hipótesis que el poder de los líderes se deriva de la posición que ocupan y en que la gente es intrínsecamente floja y poco confiable. Por otra parte, señala que:

El estilo democrático supone que el poder de los líderes lo confiere el grupo que han de guiar, y que básicamente la gente puede dirigirse sola y ser creativa en el trabajo si su motivación es apropiada... Como resultado, en el estilo autoritario, todas las políticas las determina el líder; en el estilo democrático, las políticas están abiertas a discusión y decisiones de grupo.

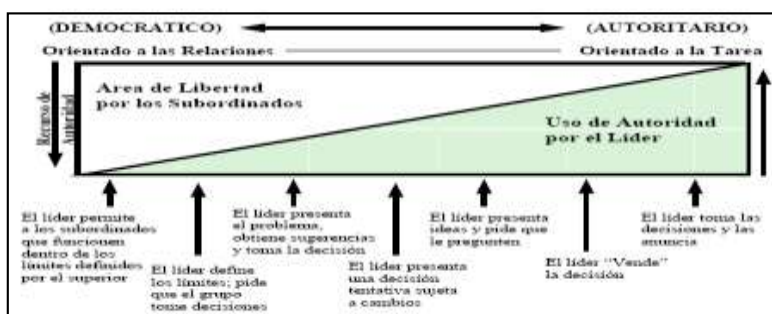


Figura 2. Continuo Autoritario – Democrático del Líder de Robert R. Tannenbaum y Warren H. Schmidt Fuente. (Mendoza, 2005). Modelo de Contingencia de Fiedler

Modelo de Contingencia de Fiedler. Según Mendoza (2005), formuló el primer modelo general del liderazgo a partir de la contingencia. Este modelo fue elaborado para lograr la eficacia del liderazgo. Se postula que el nivel de desempeño del grupo o de los grupos, dependerá de la interacción del estilo de liderazgo y el carácter favorable de la situación. Del mismo modo, el

autor citado afirma: “Fiedler ideó un instrumento, al que denominó Cuestionario del Compañero de Trabajo Menos Preferido, con dicha prueba se pretende medir si alguien está orientado al trabajo o a las relaciones interpersonales”.

De acuerdo con Mendoza (op.cit.), lo anterior le permitió lo siguiente:

(...) Postular tres criterios situacionales relevantes que son: (a) Las Relaciones de Líder - Miembro. Este factor indica el grado de confianza, seguridad y respeto que tienen los subordinados con el líder. (b) Estructura de Tarea. Es el grado en que están sistematizadas (es decir, estructuradas o no estructuradas) las asignaciones de trabajos. (c) Poder de Posición. Es el grado de influencia que un líder tiene sobre las variables del poder como contratar, despedir, imponer sanciones, promover y aumentar el sueldo.

Enfoque de Trayectoria Meta de Robert J. House: A grandes rasgos esta teoría, según Mendoza (2005):

Es un modelo de contingencia del liderazgo que se inspira en los estudios de la Ohio State referentes a la consideración de iniciación de estructura. Este enfoque propone vaticinar la eficacia del liderazgo en diferentes situaciones, como en los anteriores enfoques revisados (p. 70).

Modelo de Líder – Participación de Víctor Vroom y Phillip Yetton: en la obra ya citada, expresa que a través de este modelo:

La Toma de Decisión Participativa varía de una situación a otra. Vroom y Yetton idearon un modelo acerca del liderazgo para la toma de decisiones, en el cual se perciben diversos tipos de situaciones en las que se aplicarán diferentes grados de toma de decisión participativa. En este modelo se muestran diferentes estilos de liderazgo a utilizar en situaciones diversas, especificando que no hay un estilo único de liderazgo para todas las situaciones.

El Modelo de la 3ra. Dimensión de Reddin: El Modelo de la 3ra. Dimensión de Reddin, según Mendoza (ob.cit.) “(...) Se dirige hacia la efectividad gerencial, el cual es un constructo teórico fundamental de su teoría. Reddin considera que la efectividad es lo más importante en la administración; la labor de un administrador es ser efectivo, ésta es su única tarea”

Básicamente se refiere a que los administradores necesitan aprender a manejar sistemas sociales y a desenvolverse en ellos. Aplicado a la pedagogía, se traduce en que el docente líder sabe qué acciones mejorarán las cosas, pero a menudo no las toman. Existe una tremenda barrera entre lo que los líderes conocen que es efectividad y lo que realmente aplican.

### ***2.2.1.3 Estilos de Liderazgo.***

Dadas las consideraciones que anteceden, vale destacar un tópico que reviste suma importancia en el desarrollo de la presente investigación, se trata básicamente de los estilos de liderazgo, para lo cual resulta oportuno mencionar las apreciaciones de Koontz (2003) quien asegura: “El liderazgo es el arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del grupo” (Koontz, 2003). En teoría se debe estimular a las personas para que se desarrollen no sólo la disposición para trabajar o estudiar sino también el deseo de hacerlo con celo y confianza.

El autor, indica acerca de los estilos de liderazgo, entre los que se mencionan:

Líder Autocrático: Siendo éstos los líderes que utilizan su autoridad, el cual ordena y espera obediencia, es dogmático y positivo, dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas y castigos.

Líder Democrático o participativo, quien consulta con los subordinados sobre las acciones y decisiones propuestas y fomenta su participación, este tipo de líder oscila entre la persona que no

toma acción alguna sin la participación de sus subordinados y aquel que toma las decisiones, pero consulta con los subordinados antes de hacerlo.

Líder Liberal, el cual utiliza muy poco su poder, si es que lo hace, ya que otorga a sus subordinados un alto grado de independencia operativa, éstos dependen en gran parte de los subordinados para establecer sus propias metas y los medios para lograrlas y piensan que su papel es apoyar las operaciones de los seguidores al proporcionarles información y actuando principalmente como un contacto con el ambiente externo del grupo.

Se observa de las apreciaciones del autor citado las notables diferencias entre los estilos al asumir el liderazgo, tales varianzas producen consecuencias distintas y determinantes en una organización o grupo. Ciertamente, el líder participativo, es aquel que adopta el estilo de intercambio, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo, no delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.

Contrariamente, el líder autócrata, es aquel que asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, es decir se mantiene autosuficiente en todas las actividades, al punto que inicia, dirige, motiva y controla no solo las acciones de la organización sino de los subalternos o de quienes estén a su mando o cargo, su proyección personal lo hace considerarse a sí mismo que es totalmente competente y capaz de tomar decisiones importantes e incluso puede llegar a pensar que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos.

En apoyo a este punto, en el proceso de confrontación de autores, se hace necesario citar las exposiciones realizadas por Harvard Business School Press (2005), en donde se expresan los siguientes estilos de liderazgo:

Liderazgo Autocrático: Considerado como una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos, sin embargo, este

liderazgo autocrático, mayormente tiene altos niveles de ausentismo y rotación del personal, pese a que para algunas tareas y trabajos sin calificación el estilo puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas.

**Liderazgo Burocrático:** Los líderes burocráticos hacen todo según "el libro". Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran de que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. Es un estilo de liderazgo muy apropiado para trabajar cuando existen serios riesgos de seguridad (como trabajar con maquinaria, sustancias tóxicas, o peso peligroso) o cuando largas sumas de dinero están en juego.

**Liderazgo Carismático:** Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y son muy energéticos al conducir a los demás, de todas formas, los líderes carismáticos tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, lo negativo es que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone la empresa. En los ojos de los seguidores, el éxito está ligado a la presencia del líder carismático.

**Liderazgo Participativo o Democrático:** A pesar de que es el líder democrático el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. Esto no sólo aumenta la satisfacción por el trabajo, sino que ayuda a desarrollar habilidades. Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica.

**Líder Paternalista,** este tipo de líder tiene confianza en sus empleados. Su labor es que los trabajadores ofrezcan mejores resultados, que trabajen mejor y más, por lo que los motiva, incentiva y les ofrece recompensas por lograr objetivos. En este caso, el líder ofrece consejos a los trabajadores para que consigan resultados e insinuando lo malo que no es cumplir con el deber, como su nombre "paternalista" indica. Su papel de líder hace que ofrezca recompensas a

los que cumplan satisfactoriamente con su deber. No obstante, al igual que los líderes autocráticos estos piensan que tienen la razón y que los trabajadores no tienen criterio propio, simplemente tienen que obedecer (Harvard Business School Press, 2005).

Siguiendo la misma línea de discusión y apreciaciones de diversos autores para sustentar el marco teórico de la presente investigación, es preciso indicar que pueden caracterizarse muchísimos más estilos de liderazgo, de acuerdo a la posición asumida dentro de un entorno específico, sin embargo se debe hacer especial mención a un estilo de líder particular, que abarca varios estilos, así el Liderazgo Situacional según Hersey, Blanchard y Jhonson (2002) está basado en una interacción entre (a) La cantidad de dirección que un líder proporciona; (b) La cantidad de apoyo emocional que el líder otorga al seguidor y (c) El nivel de disposición hacia la tarea que los seguidores exhiben en una tarea específica, función, actividad u objetivo que el líder procura alcanzar a través del individuo o grupo.

En todos los equipos de trabajo se producen cambios debido a las distintas fases de desarrollo por las que atraviesan los miembros del grupo. Por ello, el estilo de liderazgo más eficaz es aquel que se adapta a los colaboradores en cada situación, es decir, ejerce un liderazgo adecuado a las necesidades del equipo, en este caso de los alumnos, siendo que cada aula, de acuerdo con el grado, tienen necesidades y comportamientos diferentes.

Continuando en la misma línea, vale destacar que la teoría del liderazgo situacional de Paul Hersey y Kenneth Blanchard, surge a partir del estudio de la conducta de los líderes en situaciones muy diversas, como ayuda a los directivos en el diagnóstico de cada situación característica. Es uno de los modelos del liderazgo más desarrollado.

Al respecto, Mendoza (2005) enfatiza que,

La teoría de Liderazgo Situacional puede ayudar a todas las personas que dirigen que aprendan a diagnosticar las exigencias de su propia situación. Esta teoría se basa en la Actividad (Conducta

de tarea) y el soporte Socioemocional (Conducta de relación) que un líder debe proporcionar en una situación particular teniendo en cuenta el nivel de "madurez" de cada uno de los seguidores del grupo.

La teoría situacional propuesta por Hersey y Blanchard (Op. Cit.), sostiene que el estilo más eficaz del liderazgo varía según la madurez de los subordinados, entendiendo la madurez como la edad, la estabilidad emocional y el deseo de logro, la disposición a aceptar responsabilidades la habilidad y experiencia relacionadas con la tarea.

Los autores aseveran que la relación entre el director y los subordinados, aplicable a docente-alumno pasa por cuatro fases (una especie de ciclo de vida) a medida que los subordinados se desarrollan y maduran, en la misma medida los gerentes necesitan modificar su estilo de liderazgo en cada fase.

De este modo, los cuatro estilos de liderazgo situacional se identifican como S-1 (Dirigir), S-2 (Persuadir), S-3 (Participar) y S-4 (Delegar). Estos cuatro modos de ejercer el liderazgo encierran cuatro posibilidades para combinar la cantidad de tarea y la cantidad de relación que debe darse en función de los niveles de madurez de los colaboradores.



Figura 3. *Estilo del Líder Frente a la Madurez de los Seguidores*

Fuente: Mendoza (2005). *Liderazgo Situacional: Estilo del Líder Frente a la Madurez de los Seguidores* (Mendoza, 2005)



En este sentido, aplicado al caso, se puede afirmar que, en la fase inicial, en que los alumnos ingresan en la sección de estudio, lo más adecuado es una gran orientación del docente a las tareas, es decir se debe adquirir la forma de líder paternalista.

A medida que los alumnos empiezan a aprender sus tareas, la administración orientada a ellas sigue siendo indispensable, pues todavía no están dispuestos o no pueden aceptar toda la responsabilidad. Sin embargo, la confianza y respaldo del docente pueden aumentar conforme se familiarice con los subordinados y debe estimular mayores esfuerzos por parte de ellos. Así pues, puede empezar a utilizar comportamientos orientados a los alumnos.

En la tercera fase aumentan la capacidad y motivación para el logro de los estudiantes, en donde se debe lograr que ellos empiecen a adquirir una mayor responsabilidad, en esta etapa el docente ya no deberá actuar como un líder autocrático o directivo sino más bien seguirá mostrando apoyo y consideración a fin de fortalecer la decisión de los alumnos de obtener una responsabilidad mayor (Mendoza, 2005).

De este modo, es preciso indicar que el liderazgo situacional es una teoría de contingencia que hace énfasis en los subalternos. El liderazgo de éxito se alcanza al seleccionar el estilo de liderazgo adecuado que Hersey y Blanchard sostienen es contingente al nivel de madurez o disponibilidad de los subalternos. El liderazgo situacional emplea las mismas dos dimensiones de liderazgo que Fiedler identificó: comportamientos hacia las tareas y hacia las relaciones, siendo la primera de ellas el grado en el que el líder explica lo que deben hacer sus seguidores, cuando, donde y como realizar la tarea, y la conducta de relación el grado en el que el líder proporciona apoyo socioemocional.

Hersey y Blanchard dan un paso más allá al considerar cada una como al alta o a la baja y luego las combinan en cuatro estilos de liderazgo: a) El líder define los papeles y señala a la gente qué, cómo, cuándo y dónde realizar las tareas. Enfatiza el comportamiento específico de

líder; b) El líder proporciona tanto comportamiento directivo como comportamiento de apoyo; c) El líder y el seguidor comparten la toma de decisiones, el papel del líder es facilitar y comunicar y, d) El líder proporciona poca dirección o apoyo.

### **2.2.2 Liderazgo Pedagógico**

En lo que se refiere al liderazgo pedagógico como un tipo de liderazgo basado en los estilos generales estudiados anteriormente, es oportuno traer a colación lo planteado por Bolívar (2010) quien es del criterio que la capacidad para mejorar de una institución educativa depende en gran medida de equipos directivos que apliquen liderazgo que contribuya a dinamizar, animar y apoyar a toda la comunidad educativa, en aras de la mejora continua.

Se observa de la definición que antecede que los objetivos del liderazgo pedagógico se centran en dinamizar, animar y apoyar a la comunidad educativa, es decir que, para el autor referenciado, el líder pedagógico debe actuar generando energía a su alrededor e implementando técnicas precisas en su metodología dentro del aula que fomente dentro del alumnado el ánimo hacia las actividades que están llamados a realizar.

Sobre este punto, es preciso destacar que la función radica en el logro del aprendizaje, tal como ha sido expuesto por Rodríguez (2016) quien afirma que el liderazgo pedagógico es el segundo factor interno que más relevancia tiene en los logros de aprendizaje en una institución educativa. En efecto, para que los directivos docentes orienten el proceso de planificación en la Institución educativa se requiere tener claridad sobre aspectos básicos como son los enfoques de la gestión escolar y los procesos que acontecen en el ente educativo.

Así también se debe resaltar que las dimensiones de liderazgo pedagógico que se plantea en el Marco del buen desempeño directivo y los compromisos de gestión, se presentan las

potencialidades y dificultades del liderazgo pedagógico, planteándose acciones de mejora y compromisos; los mismos que son compartidos con los docentes quienes reflexionan sobre su desempeño y reconocen acciones en las que ellos son parte fundamental para el aprendizaje de los estudiantes.

Desde esta perspectiva, Pont, Nushe & Moorman (2008) refieren:

El liderazgo escolar se ha convertido en una prioridad de los programas de política educativa a nivel internacional. Desempeña una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en las motivaciones y en las capacidades de los maestros, así como en el entorno y el ambiente escolares. El liderazgo escolar eficaz es indispensable para aumentar la eficiencia y la equidad de la educación.

De igual modo, el autor Pérez (2010) afirma que “El concepto líder pedagógico implica la existencia de un determinado vínculo entre el docente y estudiantes, que se caracteriza por la existencia de una ascendencia más o menos estable sobre del profesor sobre el estudiantado, donde tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro docente sobre un grupo de estudiantes”.

Para Mendoza (2007) la autoridad del líder pedagógico proviene de un acuerdo voluntario entre el docente y los estudiantes, por tanto, la diferencia entre el docente y el líder pedagógico está en la autoridad de cada uno. Siendo docente, proviene de los niveles superiores de la comunidad educativa, se considera autoridad oficial. Mientras que la autoridad del líder pedagógico proviene de los alumnos con los cuales interactúa, decimos que es autoridad moral.

Finalmente, Montes y otros (2014) la esencia del liderazgo pedagógico está en aumentar la autoridad sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias. En conclusión, el liderazgo pedagógico es ejercer una influencia mayor que lo que

permite la estructura de dirección de la institución educativa, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes.

### **2.2.3 Práctica Pedagógica**

Para adentrar el estudio en lo referente a la práctica pedagógica, es menester traer a colación lo dispuesto en la Ley General de Educación o Ley 115 de 1994, la cual en su artículo 109 establece como propósito de la formación de educadores:

(...) Formar un educador de la más alta calidad científica y ética, desarrollar la teoría y la práctica pedagógica como parte fundamental del saber del educador, fortalecer la investigación en el campo pedagógico y el saber específico y preparar educadores a nivel de pregrado y postgrado para los diferentes niveles y formas de prestación del servicio educativo (Congreso de la República de Colombia, 1994).

En esta misma línea, el Ministerio de Educación Nacional (2014) es conteste en sostener que la Práctica Pedagógica se define como:

Un proceso de auto reflexión, que se convierte en el espacio de investigación, conceptualización y experimentación didáctica, donde el estudiante de licenciatura aborda saberes de manera articulada y desde diferentes disciplinas que enriquecen la comprensión del proceso educativo y de la función docente en el mismo (Ministerio de Educación Nacional, 2014).

Se observa pues que la práctica pedagógica debe estar enfocada en la auto reflexión, por lo que es necesario que el docente como líder pedagógico realice las acciones necesarias para dinamizar el proceso de aprendizaje a través de los métodos de enseñanza que considere

convenientes, frente al grupo, toda vez que, de acuerdo con el tipo de grupo estos mecanismos deben ser adaptados.

Continúa la cita del Ministerio de Educación Nacional (2014) el cual señala que a nivel mundial y en diversos escenarios educativos:

Se ejemplifica el papel que juega la Práctica Pedagógica en la formación inicial del educador como un escenario de confrontación de los procesos de formación con las realidades educativas y un sinnúmero de situaciones que se originan en el ambiente educativo. Reflexión y confrontación que promueve, entre otros aspectos:

La formación intelectual, ética y estética de los sujetos.

La interlocución entre sujetos y saberes

El reconocimiento de contextos.

La generación y transferencia de conocimientos pedagógicos y disciplinares.

La formación disciplinar, pedagógica y práctica.

La reflexión sobre la acción.

El desarrollo de las competencias del profesional de la educación (Ministerio de Educación Nacional, 2014)

Para Runge (2002) por Práctica pedagógica se entiende:

El escenario, donde el maestro dispone de todos aquellos elementos propios de su personalidad académica y personal. Desde la académica lo relacionado con su saber disciplinar y didáctico, como también el pedagógico a la hora de reflexionar de las fortalezas y debilidades de su quehacer en el aula.

### ***2.2.3.1 Propósito de la Práctica Pedagógica.***

Para el Ministerio de Educación Nacional (2014) la práctica pedagógica debe despertar en el estudiante interés por lo que enseña el docente y por lo que él aprende, dicho de otra forma, el docente como el estudiante deben preocuparse por la formación académica y cultural; para ello se hace necesario que el docente utilice mecanismos que contribuyan no sólo a fortalecer el conocimiento sino a promover el pensamiento y la reflexión, fundamental en la educación.

De esta manera García (2014) afirma que la práctica pedagógica debe servir para que el profesional que se está formando pueda pensar en los procesos que condujeron a ese conocimiento o a los resultados de un saber; debe permitir que los estudiantes se ubiquen intelectualmente en el pensamiento científico contemporáneo, aprendan a pensar los conceptos básicos de construcción, a elaborar posiciones críticas y posibles soluciones a las problemáticas del medio ambiente natural y social que rodea el ejercicio contable.

Para este autor, los principales propósitos de la práctica pedagógica son:

Desarrollo profesional docente, a partir de la transformación de la propia práctica.

Producción de un conocimiento válido que se fundamente en los saberes científicos, culturales y educativos.

Procesos individuales y colectivos de reconstrucción racional del pensamiento y la teoría.

Actuación racional de las nuevas generaciones.

Construir nuevos enfoques y modelos pedagógicos.

Aprender a transformar colectivamente la realidad que no nos satisface y el desarrollo social – individual.

### ***2.2.3.2 Importancia de la Práctica Pedagógica.***

Según el Ministerio de Educación Nacional (2014) “La práctica pedagógica es importante porque por medio de ella el maestro puede demostrar su destreza, actitudes y competencia para la dirección, control y evaluación del aprendizaje de los diferentes niveles del sistema educativo”. Para lograr lo anterior, es conveniente que el docente cuente con elementos teóricos y técnicos que le permitan interpretar didácticamente un programa educacional a partir de una teoría y con una concepción de aprendizaje que lo lleve a propiciar en sus educandos una formación acorde con el plan de estudio de la institución donde realiza su labor.



Figura 4. Concepción de la Práctica Pedagógica

Fuente: <http://practicaspedagogicas06.blogspot.com.co/2012/06/practicaspedagogicas.html>

### **2.2.4 Orientación Compartida. Formación Integral Orientación General**

El liderazgo no se trata de una labor individual, independientemente del estilo y contexto en el que se aplique, así en el ámbito escolar la orientación compartida juega un papel de suma importancia en el desarrollo de la práctica pedagógica.

Al respecto, Hubert (2013) sostiene que los buenos directores se comprometen con valores pedagógicos. Son buenos pedagogos, creen y confían en su equipo y, como expertos e impulsores del trabajo en equipo, son ejemplo del accionar cooperativo, no solo en lo que concierne al trato de alumnos y profesores entre sí, sino como máxima pedagógica de la dirección escolar y del día a día en la escuela.

Vale destacar además que no solo se trata de una orientación compartida, sino que esto implica en una responsabilidad compartida, lo cual en palabras de Horn y Mafán (2010) tiene que ver con:

El compromiso personal de los involucrados para con las metas conjuntas y los cambios anhelados y el rol del directivo en el fomento de tales actitudes (...) El liderazgo educativo logra convocar a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan suyo el objetivo que los alumnos aprendan y logra orientar el alineamiento de los recursos pedagógicos financieros y humanos en post de aquel objetivo compartido.

Es así como la orientación y responsabilidad compartida comprende a su vez, el hecho que el docente líder comparte con otros docentes e incluso con la comunidad educativa sus recursos y experiencias, de tal forma que los recursos individuales enriquezcan y refuercen los colectivos (Nappi, 2014). Ello inevitablemente implica un desarrollo en la institución y consecuentemente la formación integral en la orientación general del proceso educativo.



Es por ello por lo que el líder educativo ha de ser una persona con condiciones específicas, frente al sentido de la educación, que en dentro del marco de la orientación compartida dirige a la comunidad educativa, conformada por estudiantes, docentes, padres de familia y personas que manejan procesos educativos, en la búsqueda de mejorar la calidad educativa, el clima y la cultura organizacional en crecimiento personal, representada en la formación integral de las instituciones.

### **2.2.5 Rendimiento Académico**

La segunda variable de estudio es la referida al rendimiento académico, siendo definido éste por Torres (2016) como una medida de las capacidades del alumno, que expresa lo que éste ha aprendido a lo largo del proceso formativo. Además, supone la capacidad del alumno para responder a los estímulos educativos. En este sentido, el rendimiento académico está vinculado a la aptitud de cada persona, lo que implica que el proceso de aprendizaje de cada persona es directamente proporcional a sus aptitudes y éstas deben ser descubiertas y reconocidas por quien los dirija.

Desde otro punto de vista, Porto y Gardey (2012) al referirse al rendimiento académico afirman que éste es un fenómeno vigente, porque es el parámetro por el cual se puede determinar la calidad y la cantidad de los aprendizajes de los alumnos y, además, porque es de carácter social, ya que no abarca solamente a los alumnos, sino a toda la situación docente y a su contexto.

Se observa que los autores referenciados inclinan el rendimiento académico más hacia un proceso social que vincula al estudiante con factores externos, lo que inclina a observar que, para contextualizar el rendimiento académico frente al liderazgo pedagógico, ha de estudiarse atendiendo a los factores internos y externos del rendimiento académico.

Desde esa misma óptica, Cortés (s/f) señala que en el rendimiento académico, intervienen además del nivel intelectual, variables de personalidad (extroversión, introversión, ansiedad) y motivacionales, cuya relación con el rendimiento académico no siempre es lineal, sino que está modulada por factores como nivel de escolaridad, sexo, actitud.

Lo anterior encuentra sustento en lo planteado por Lamas (2015), ya que él es de la opinión que el rendimiento académico se maneja como un concepto dinámico y estático, pues responde al proceso de aprendizaje y se objetiva en un "producto" ligado a medidas y juicios de valor, según el modelo social vigente. Tales medidas varían de acuerdo con el sistema educativo de cada país.

Así pues, el Ministerio de Educación Colombiano (MEN) define cinco niveles de clasificación que son deficiente, insuficiente, aceptable, sobresaliente y excelente (Ministerio de Educación Nacional, 2014), en algunas instituciones se complementan con valoraciones numéricas y cualitativas, por lo general y en casi todo el mundo, la clasificación está en cuatro niveles que son alto, bueno y bajo rendimiento y el fracaso escolar.

No obstante, según el MEN, las mediciones deben ser realizadas desde tres ópticas, conforme se ha venido estudiando, al observar el rendimiento académico como un proceso interno y externo, es así que debe medirse como: a) Un resultado expresado e interpretado cuantitativamente, el cual se manifiesta en las calificaciones del estudiante; b) Como un juicio evaluativo cuantificado, es decir, al proceso llevado a cabo por el estudiante y, c) De manera combinada asumiendo el rendimiento como proceso y resultado, desde la perspectiva de las calificaciones y desde la perspectiva del proceso llevado a cabo por el estudiante, en el cual intervienen factores externos como el ámbito institucional, social, familiar e incluso personal que rodea al estudiante.

### ***2.2.5.1 Nivel de Conocimientos.***

Los niveles de conocimiento, según Horn (2013) van más allá de lo empírico: por medio de él, trascendido el fenómeno, se conocen las causas y las leyes que lo rigen”, esto se lleva a cabo a través del conocimiento en sí mismo como el proceso a través de cual un individuo se hace consciente de su realidad y en éste se presenta un conjunto de representaciones sobre las cuales no existe duda de su veracidad, en consecuencia los niveles de conocimientos se perfilan como el reflejo de la calidad general esencial de los objetos y fenómenos del mundo exterior.

### ***2.2.5.2 Evaluación.***

La evaluación, según el Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2010):

La evaluación, como elemento regulador de la prestación del servicio educativo permite valorar el avance y los resultados del proceso a partir de evidencias que garanticen una educación pertinente, significativa para el estudiante y relevante para la sociedad.

La evaluación mejora la calidad educativa. Los establecimientos educativos pueden adelantar procesos de mejoramiento a partir de los diferentes tipos de evaluación existentes.

## **2.3 Bases Legales**

### **2.3.1 Normas Internacionales**

En el ámbito Internacional se encontraron las siguientes bases legales:

Inicialmente se cita lo expuesto por la UNESCO respecto al libre ejercicio del Derecho a la Educación, sin discriminación de ningún tipo, en efecto en el preámbulo de la Constitución de la Unesco se expresa: “Se debe asegurar a todos el pleno e igual acceso a la educación”.

De igual modo, la UNESCO para las Naciones Unidas afirma que: “Se debe instituir la cooperación entre las naciones con objeto de fomentar la igualdad de posibilidades de educación para todos, sin distinción de raza, sexo ni condición social económica alguna” (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

El derecho a la educación ha sido ratificado de forma importante en el Derecho internacional, con su expresión más importante en la Convención relativa a la lucha contra las discriminaciones en la esfera de la enseñanza. Entre los tratados fundamentales de las Naciones Unidas en materia de derechos humanos, figura el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales que contiene cláusulas análogas a nivel educativo (Artículo 13). Si bien los convenios y tratados internacionales constituyen la médula del Derecho internacional, otros instrumentos como las declaraciones, las directrices y los principios aprobados en el ámbito internacional contribuyen a su comprensión, aplicación y desarrollo (Naciones Unidas Derechos Humanos, 16 de diciembre de 1966).

Aunque las recomendaciones y declaraciones tan sólo tienen fuerza moral, reflejan los compromisos políticos de los Estados y se supone que los gobiernos han de tomar medidas para hacerlas efectivas por conducto de la legislación nacional a nivel educativo.

De igual modo, el Foro Mundial sobre la Educación (2000) ratificó que la educación es un derecho humano fundamental y fijó objetivos para alcanzar las metas de la Educación para Todos basados en los compromisos políticos de la comunidad internacional encaminados a hacer realidad el derecho a la enseñanza básica para todos.

### **2.3.2 Normas Nacionales**

A nivel nacional se cita de inicio la Constitución Política de Colombia (1991) por ser ésta la Carta Fundamental que rige todo el ordenamiento jurídico positivo, posteriormente se cita la Ley 115 de 1994 por ser la Ley Especial que rige la materia de educación en todo el territorio nacional y, finalmente se cita el Decreto 1833 de 2004 para completar el sustento legal del estudio.

#### ***2.3.2.1 Constitución política de Colombia de 1991.***

La Constitución Política de Colombia (1991) es la Carta Fundamental que rige el ordenamiento jurídico colombiano y enmarca los Derechos Fundamentales de los ciudadanos, entre los que destaca el Derecho a la Educación en su Artículo 67, el cual es del tenor siguiente:

La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social, con ella busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, la técnica, y demás valores de la cultura.

La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, la paz y democracia; la práctica del trabajo y recreación, el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y la protección del ambiente.

El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los 5 y los 15 años y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica.

La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos, corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor

formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.

#### ***2.3.2.2 leyes 115 de 1994.***

La Ley 115 de 1994 o Ley General de Educación tiene como objetivo principal señalar las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación, como una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad.

Sus bases se encuentran en la Constitución Política de Colombia (1991), de modo que en la presente Ley se desarrollan progresivamente lo relativo al derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público.

Es así como, en lo que concierne a los fines de la educación, el artículo 5 en estricta concordancia con la regulación establecida en la Carta Magna dispone:

**Fines de la educación.** De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, la educación se desarrollará atendiendo a los siguientes fines:

(...) 5: La adquisición y generación de los conocimientos científicos y técnicos más avanzados, humanísticos, históricos, sociales, geográficos y estéticos, mediante la apropiación de hábitos intelectuales adecuados para el desarrollo del saber (...).

9: El desarrollo de la capacidad crítica, reflexiva y analítica que fortalezca el avance científico y tecnológico nacional, orientado con prioridad al mejoramiento cultural y de la calidad de vida de la población, a la participación en la búsqueda de alternativas de solución a los problemas y al progreso social y económico del país (...).

13: La promoción en la persona y en la sociedad de la capacidad para crear, investigar, adoptar la tecnología que se requiere en los procesos de desarrollo del país y le permita al educando ingresar al sector productivo (Congreso de la República de Colombia, 1994).

Por otra parte, el artículo 20 establece taxativamente los objetivos generales de la educación básica, conforme se establece en los literales a y c, los cuales se citan a continuación:

a) Propiciar una formación general mediante el acceso, de manera crítica y creativa, al conocimiento científico, tecnológico, artístico y humanístico y de sus relaciones con la vida social y con la naturaleza, de manera tal que prepare al educando para los niveles superiores del proceso educativo y para su vinculación con la sociedad y el trabajo.

c) Profundizar el razonamiento lógico y analítico para la interpretación y solución de problemas de ciencia, tecnología y de la vida cotidiana (Congreso de la República de Colombia, 1994).

Seguidamente, el artículo 22 dispone lo atinente a los objetivos específicos de la educación básica en secundaria, en efecto el legislador previó lo siguiente en los literales c y g:

(...) c) El desarrollo de las capacidades para el razonamiento lógico, mediante el dominio de los sistemas numéricos, geométricos, métricos, lógicos, analíticos, de conjuntos de operaciones y relaciones, así como para su utilización en la interpretación y solución de los problemas de la ciencia, de la tecnología y los de la vida cotidiana.

g) La iniciación en los campos más avanzados de la tecnología moderna y el entrenamiento en disciplinas, procesos y técnicas que le permitan el ejercicio de una función socialmente útil (Congreso de la República de Colombia, 1994).

Para finalizar el análisis de la Ley General de Educación (1994), se hace imprescindible citar lo establecido en el artículo 23, el cual es del tenor siguiente: “Para el logro de los objetivos de la educación básica se establecen áreas obligatorias y fundamentales del conocimiento y de la formación que necesariamente se tendrán que ofrecer de acuerdo con el currículo y el Proyecto Educativo Institucional. Los grupos de áreas obligatorias y fundamentales que comprenderán un mínimo del 80% del plan de estudios, son los siguientes: Tecnología e Informática.

#### ***2.3.2.3 Decreto 2833 de 2004.***

Establece que la asignación de los recursos para ampliación de cobertura (población por atender) se hará, a partir de 2005, con base en la diferencia de población matriculada en la vigencia actual menos la matriculada en la vigencia anterior, restándole la disminución de la matrícula en el sector no oficial (Presidencia de la República, 2004) .

#### ***2.3.2.4 Plan Decenal de Educación 2006-2016.***

Dentro de los macro-objetivos del (Ministerio de Educación Nacional) PNDE por una década contempla:

Cumplimiento de Derechos y Deberes.

Principios de equidad, religión, sexo, género, multicultural, pluriétnicos, biodiversidad y libre expresión.



Fomento de la paz y la resolución de conflictos

Sostenibilidad y desarrollo

Renovación y globalización

Según la Presidencia de la República de Colombia (2008) este plan se define como un pacto social por el derecho a la educación que cumple una función social y que contribuye al crecimiento del país, una ruta hecha por diez años para todas las instituciones entorno a la defensa de la educación.

## **2.4 Formulación de Hipótesis**

### **2.4.1 Hipótesis General**

**HG:** Existe una relación positiva entre el Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

### **2.4.2 Hipótesis Específicas**

**HE1:** Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.

**HE2:** Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.

**HE3:** Existe una relación positiva entre la Formación integral y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.

**HE4:** Existe una relación positiva entre la Formación integral y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.

## **2.5 Operacionalización de Variables e Indicadores**

Según (Carrasco, 2009): “La operacionalización de variables es un proceso metodológico que consiste en descomponer deductivamente las variables que componen el problema de investigación, partiendo desde lo más general a lo más específico; a su vez estas variables se dividen (si son complejas) en dimensiones, áreas, aspectos, indicadores, índices, subíndices, ítems; mientras si son concretas solamente en indicadores, índices e ítems”.

En tal sentido, en la presente investigación se observa.

**Tabla 1**  
**Operacionalización de Variables**

VARIABLES	
<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> Existe una relación positiva entre el Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.</p>	<p><b>Variable independiente (X):</b> Liderazgo Pedagógico</p> <p><b>Variable independiente (Y):</b> Rendimiento Académico</p>
<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1:</b> Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Variable independiente (X<sub>1</sub>):</b> Orientación Compartida</p> <p><b>Variable independiente (Y<sub>1</sub>):</b> Nivel de conocimientos</p>
<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2:</b> Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Variable independiente (X<sub>2</sub>):</b> Orientación Compartida</p> <p><b>Variable independiente (Y<sub>2</sub>):</b> Evaluación</p>
<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3:</b> Existe una relación positiva entre la Formación integral y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Variable independiente (X<sub>3</sub>):</b> Formación Integral</p> <p><b>Variable independiente (Y<sub>3</sub>):</b> Nivel de conocimientos</p>
<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4:</b> Existe una relación positiva entre la Formación integral y la Evaluación de los</p>	<p><b>Variable independiente (X<sub>4</sub>):</b> Formación Integral</p>

estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.

**Variable independiente (Y4):**  
Evaluación

Fuente: Elaboración propia del investigador

**Tabla 2**  
*Dimensiones e Indicadores de la Variable Independiente*

VARIABLE	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES
<b>LIDERAZGO PEDAGÓGICO</b>	<b>ORIENTACIÓN COMPARTIDA</b>	Según Contreras (2016) “La Orientación Compartida del liderazgo pedagógico; promueve un tipo de influencia basada en aspectos mutuamente interdependientes con una fuerte base humanística”.	Ambiente positivo Normas consensuadas Interacción de pares Relaciones horizontales Comunicación asertiva

<b>FORMACIÓN INTEGRAL</b>	<p>Para los autores Freire y Miranda (2014) Formación Integral se define como: “el proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, estética, corporal, y socio-política), a fin de lograr su realización plena en la sociedad”.</p>	<p>Empatía Presentación personal Inteligencia emocional Resolución de conflictos Responsabilidad Percepción y asombro ante la belleza</p>
	<p>Según Horn (2013) “El Nivel de Conocimientos va más allá de lo empírico: por medio de él, trascendido el fenómeno, se conocen las causas y las leyes que lo rigen”.</p>	<p>Logros alcanzados (En los niveles de desempeño alto, medio y bajo). Pruebas periódicas (En términos cuantitativos en escala de 1 a 10). Pruebas presaber y saber (En escala de 1 a 100, donde 70 es el desempeño mínimo). Resultados pruebas Icfes (Se mide en escala de 100 a 500 puntos, donde un promedio que supere los 300 puntos se considera bueno).</p>
<b>RENDIMIENTO ACADÉMICO</b>	<b>NIVEL DE CONOCIMIENTOS</b>	

EVALUACIÓN	<p>Según Colombia Aprende (2016) “la evaluación es un proceso que se lleva a cabo durante todo el trayecto de aprendizaje, recogiendo las implicaciones y significados, a través de los cuales se produce el mismo”.</p> <p>Para que la evaluación cumpla con su papel en el proceso enseñanza-aprendizaje es necesario que el docente, la considere como parte de un todo, donde la misma cumpla sus funciones de: control, ubicación, selección, determinación, calificación, promoción y retroalimentación, etc.</p>	<p>Trabajos escritos. Trabajos Colaborativos. Evaluaciones Periódicas. Evaluaciones Finales. Autoevaluación.</p>
------------	---	--

---

Fuente: Elaboración propia del investigador

Para un mayor entendimiento de los indicadores señalados en rendimiento académico, se señala en lo sucesivo lo siguiente:

Los indicadores propuestos se basan en las diferentes pruebas que realiza periódicamente el MEN (Ministerio de Educación Nacional), entonces, los informes de logros académicos alcanzados su criterio es alto, medio y bajo, donde los resultados a nivel general determinan si una Institución educativa alcanza los términos aceptables para que el MEN considere que efectivamente se está cumpliendo a cabalidad o mínimamente el plan anual educacional.

Las pruebas saber que se efectúan semestralmente y miden el rendimiento académico en términos generales y particulares, donde se realiza la comparación para establecer la Institución frente a otras a nivel territorial que posición ocupa, igualmente la comparación se realiza en

términos de tiempo, donde se compara los resultados obtenidos el año presente con respecto al año inmediatamente anterior.

Las pruebas Icfes son anuales a nivel nacional, que mide el nivel educacional de una Institución y se publica el Rankin de las posiciones que obtuvo cada una de acuerdo con los resultados obtenidos a nivel nacional, es un referente de comparación de instituciones a nivel territorial dentro del territorio nacional.

## 2.6 Definición de Términos Básicos

Para una mejor comprensión del presente trabajo el autor considera relevante tener claras las definiciones de los siguientes términos:

**Aprendizaje:** Según Chávez (2012) “El aprendizaje es un proceso de naturaleza compleja, cuya esencia es la adquisición de un nuevo conocimiento, habilidad o capacidad. Para que dicho proceso pueda considerarse realmente como aprendizaje, en lugar de una simple huella o retención pasajera, debe poder manifestarse en un tiempo futuro y contribuir”. (Chávez., 2012)

**Aprendizaje colaborativo:** Según Chaux et al. (2010) este aprendizaje se basa en la construcción de un consenso a través de la cooperación entre los miembros del grupo, en contraste con las competencias individuales; es más que una técnica de enseñanza, es una filosofía personal (Chaux & Otros, 2010).

**Calificaciones:** Según Colombia Aprende (2016) “La calificación o nota escolares (o simplemente calificación o nota) es un método utilizado para evaluar y categorizar el rendimiento escolar de los alumnos”. Según cada nivel, se consideran las siguientes apreciaciones: Excelente, sobresaliente, aprobado y deficiente (Colombia Aprende, 2016).

**Competencias:** Según el Ministerio de Educación Nacional (2015) es el conjunto de conocimientos, actitudes, disposiciones y habilidades (cognitivas, socioafectivas y comunicativas), relacionadas entre sí para facilitar el desempeño flexible y con sentido de una actividad en contextos relativamente nuevos y retadores. Por lo tanto, la competencia implica conocer, ser y saber hacer (Ministerio de Educación Nacional, 2015).

**Educación:** Según el Ministerio de Educación Nacional (2015) “La educación se concibe como un proceso permanente de carácter social y personal. En cuanto al proceso social hace referencia a la condición histórica de lo educativo y por lo tanto a su carácter complejo, determinado por múltiples factores que desbordan lo puramente estatal para confundirse con otros aspectos que le confieren la dimensión social” (Ministerio de Educación Nacional, 2015).

**Educación básica y media:** Según Colombia Aprende (2016) “El sistema educativo de nuestro país lo conforman: la educación inicial, la educación preescolar, la educación básica, la educación media, y la educación superior” (Colombia Aprende, 2016).

a) El preescolar, que comprende mínimo un grado obligatorio

b) La educación básica, que tiene una duración de nueve grados y se desarrollará de Transición a Noveno grado.

c) La educación media, con una duración de dos grados, Décimo y Once. Esta culmina con el grado de Bachiller.

**Evaluación:** Según el MEN (2015) “la evaluación es un proceso que se lleva a cabo durante todo el trayecto de aprendizaje, recogiendo las implicaciones y significados, a través de los cuales se produce el mismo” (Ministerio de Educación Nacional, 2015).

**Formación integral:** Freire y Miranda (2014) definen la Formación Integral como: “el proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, estética,



corporal, y socio-política), a fin de lograr su realización plena en la sociedad” (Freire & Miranda, 2014).

**Proyecto educativo institucional-PEI:** Según el Ministerio de Educación Nacional (2015) “Es la carta de navegación de las escuelas y colegios, en donde se especifican, entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión. El proyecto educativo institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local y del país, ser concreto, factible y evaluable” (Ministerio de Educación Nacional, 2015).

**Pruebas saber:** Según el (Ministerio de Educación Nacional, 2015) “Son una evaluación periódica que permite obtener mediciones de los niveles de desarrollo de competencias y calidad de la educación de los estudiantes de todos los establecimientos educativos del país”. Existen tres tipos de pruebas, cada una dirigida a un grado diferente y diseñado de acuerdo con el momento académico de los estudiantes a evaluar:

Pruebas Saber 3ro, 5to y 9no (evalúa lenguaje, matemáticas y ciencias).

Pruebas Saber 11 (evalúa conocimientos adquiridos durante el curso de los estudios en básica y media).

Pruebas Saber Pro (evalúa conocimientos adquiridos durante el curso de los estudios superiores).

**Rendimiento académico:** Según el Ministerio de Educación (2011) “Es una medida de las capacidades del alumno, que expresa lo que éste ha aprendido a lo largo del proceso formativo”. También supone la capacidad del alumno para responder a los estímulos educativos. En este sentido, el rendimiento académico está vinculado a la aptitud.



## **Capítulo III**

### **Metodología**

La metodología en una investigación constituye parte fundamental del mismo, dado que a partir de la selección del tipo, diseño, enfoque y nivel podrán llevarse a cabo cada uno de los pasos y procedimientos para que la recolección de información y la aplicación de estos a un contexto específico sean efectivos.

Según (Chávez, 2000) la metodología consiste en aplicar al proceso investigativo una serie de pasos planificados, ordenados, y secuenciados para la construcción de conocimientos a través de la comprobación de elementos hipotéticos. Ella se refiere a la descripción de las unidades de análisis, las técnicas de observación de recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis.

#### **3.1 Tipo y Nivel de Investigación**

El tipo de estudio que se desarrolló consiste en una investigación básica, la cual hace uso de la teoría aplicada a la realidad, lo que en términos de Sierra (1988) pretende mejorar la sociedad y resolver sus problemas, a través de la representación de la realidad con un carácter práctico inmediato. Ha sido seleccionada por cuanto este tipo de investigación se lleva a cabo en relación con los problemas reales y en las condiciones en que aparecen. Este tipo de investigación se enfoca sobre la aplicación inmediata, no al desarrollo de la teoría, “y su propósito consiste en mejorar las acciones educativas y, al mismo tiempo, a quiénes las llevan a cabo” (Sierra, 1988)

Es una investigación descriptiva, ya que se recolectó información sin cambiar el entorno (es decir, no hubo manipulación). También se estableció el nivel de relación que tiene el liderazgo

pedagógico y el rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo. Para ello se acudió a técnicas específicas en la recolección de la información como la encuesta y el registro de notas.

Según (Hernández, 2012) en los estudios descriptivos se recolecta la información sin cambiar el entorno, es decir, no hay manipulación de las variables. En este tipo de estudio el investigador interactúa con el participante, puede involucrar encuestas o entrevistas para recolectar la información necesaria.

### **3.1.1 Enfoque**

El enfoque es cuantitativo, debido a que se pretende cuantificar la relación del Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, lo cual se logró a través de la recopilación y recolección de datos medibles, es decir datos numéricos derivados de la aplicación de un cuestionario tipo Likert.

### **3.2 Diseño de la Investigación**

La investigación “Relación del Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón” se enmarca en un diseño correlacional y no experimental.

Es no experimental, porque no se manipularon deliberadamente las variables y sólo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Según Chávez (2000) “Una Investigación es no experimental cuando se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en el proceso de observación de

fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad” (Chávez, 2000).

En tanto que, es correlacional, porque en palabras de (Hernández, Fernández y Baptista, 2006) este tipo de estudios pretenden medir el grado de relación y la manera cómo interactúan dos o más variables entre sí, siendo el caso específico Liderazgo Pedagógico y Rendimiento Académico. Estas relaciones se establecen dentro de un mismo contexto y a partir de los mismos sujetos en la mayoría de los casos.

El esquema presentado en la figura 5 corresponde al tipo de diseño Correlacional que busca medir el grado de relación de dos variables a través del coeficiente de correlación de Spearman, a continuación:

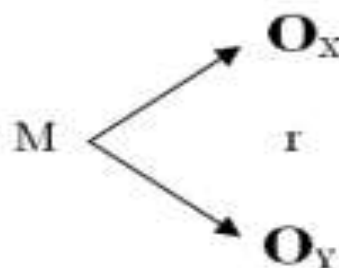


Figura 5. Correlación aplicada para el estudio  
Fuente: (Hernández, Fernández y Baptista, 2006)

**M**= Muestra de estudiantes del Colegio Angulo de Girón

**O<sub>X</sub>**= Observación del comportamiento de la variable “Liderazgo Pedagógico”

**O<sub>Y</sub>**= Observación del comportamiento de la variable “Rendimiento Académico”

**r** = coeficiente de correlación de Spearman

### 3.3 Población y Muestra

#### 3.3.1 Población

En la realización de este estudio se consideraron las características que definen a la población, siendo el conjunto de elementos, a ser analizados y medidos sobre los cuales se pretende generalizar los resultados. En este sentido, Tamayo y Tamayo (2001), consideran a la población:

Es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de las unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación (Tamayo y Tamayo, 2001).

En este aspecto, el tipo de población que se determinó para el presente estudio la integran los estudiantes de los grados décimo y once del colegio Angulo de la jornada de la mañana, ubicado en el municipio de Girón de Colombia, los cuales son en total 87 estudiantes, distribuidos de la siguiente forma:

**Tabla 3**  
*Población de Estudiantes del estudio*

Nivel Educativo	Grado	No. de Estudiantes
<b>SECUNDARIA</b>	Décimo	48
	Once	39
<b>Total</b>		<b>87</b>

Fuente: Ficha de Matrícula, Colegio Angulo de Girón, Santander

Desde la rectoría se determino que los estudiantes que participarían de la investigación serían los matriculados en la educación media, el MEN establece los grados décimo y undécimo en esta categoría.

### **3.3.2 Muestra**

De acuerdo con la investigación de Kotler (1996), la muestra es un segmento de la población, seleccionado para una investigación de mercados, con el propósito que represente a la población como un todo. Desde un punto de vista ideal, la muestra debería ser representativa, de manera que el investigador pueda hacer cálculos exactos de los pensamientos y las conductas de la población más grande (Kotler, 1996).

En cambio, dicho por el autor Chávez (2000) la muestra debe ser representativa si va a ser usada para estimar las características de la población. Los métodos para seleccionar una muestra representativa son numerosos, dependiendo del dinero, tiempo y habilidad disponibles para tomar una muestra y la naturaleza de los elementos individuales de la población. Por lo tanto, se requiere un gran volumen para incluir todos los tipos de métodos de muestreo (Chávez, 2000).

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010) “La muestra en el proceso cualitativo es un grupo de personas, eventos, comunidades y sucesos etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia” (pág.394). Como menciona Creswell (2009) la muestra en estudios cualitativos es propositiva. Se propone desde el problema y en el contexto se extrae lo que se pretende estudiar a profundidad o resolver para dar respuesta a las preguntas del estudio, por esta razón es necesario pensar la estrategia más pertinente para lograr los objetivos de la investigación.

Para el desarrollo de esta investigación se realizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, en tal sentido debe resaltarse que las muestras por conveniencia se tratan de una muestra disponible, sobre ello Morales Vallejo (2012) señala que puede ser útil en estudios preliminares (por ejemplo para depurar un instrumento) pero discutible para extrapolar los datos a la población general; en cualquier caso habría que describirla bien y hacer una extrapolación cautelosa a la población que pueda estar representada por esa muestra. Por lo general estas muestras se utilizan para hacer estudios específicos sobre las mismas muestras y en numerosos estudios experimentales con pocos sujetos. Se denominan de juicio prudencial o términos parecidos, cuando se estima y se razona que la muestra es representativa de una determinada población (Morales Vallejo, 2012).

Dado lo anterior, de la población estipulada que son un total de 87 estudiantes de los grados décimo y once de la jornada de la mañana del colegio Angulo, por conveniencia se eligió una muestra total de 36 estudiantes, 20 del grado décimo y 16 del grado once, debido a que fue la cantidad de estudiantes que permitió la rectoría del colegio que se les aplicara el estudio, por tal motivo se optó por la opción de conveniencia para la selección de la muestra poblacional, así mismo, hay que mencionar que la selección de los estudiantes se efectuó de forma aleatoria y también los que denotaron interés en participar.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Los instrumentos según Barreto (2000), le indican al investigador qué tipo de preguntas hacer y con cuál contenido o cuáles situaciones observar y en qué momento. La técnica indica cómo se va a recoger la información, el instrumento señala cuál información seleccionar (Barreto, 2000).



Para la recolección de datos e información se llevó a cabo a través de la técnica de la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario, que según Balestrini (1998), consiste en el estudio de muestras con el fin de determinar la frecuencia, distribución y relaciones entre variables que afectan determinado problema. El cuestionario es básicamente, una forma impresa en el cual los sujetos le proporcionan información escrita al investigador. Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), el cuestionario “es un formato redactado en forma de interrogatorio en donde se obtiene información acerca de las variables que se van a investigar (Balestrini, 1998).

Esta investigación realizó técnicas de recolección de información tales como el trabajo de campo, dirigidas a recoger información primaria mediante el contacto directo con los alumnos objeto de estudio.

- a. Observación
- b. Aplicación de encuestas tipo cuestionario a estudiantes
- c. Análisis formularios de notas

### **3.4.1 Descripción de Instrumentos**

**Observación:** Consistió en validar la información que se obtuvo por medio de aplicación de instrumentos en aspectos claves para la investigación. Se requiere ésta para observar el rendimiento y desempeño académico de los estudiantes participantes del estudio.

**Encuesta:** se aplicó con la finalidad de conocer el comportamiento de las variables del estudio a los estudiantes integrantes de la muestra. La validación de esta se realizó por medio de juicio de expertos, que estuvo a cargo de tres Magister en áreas educativas. El cuestionario tiene un total de 18 ítems y para cada variable del estudio se usó una encuesta graduada en la escala de Likert,

cuyas categorías son: Nunca, Casi Nunca, A Veces, Frecuentemente, y Siempre. Se ilustra en la tabla 4.

**Tabla 4**  
***Categorías para la encuesta***

<b>Categorías</b>	<b>Val</b>
Nunca	<b>1</b>
Casi nunca	<b>2</b>
A veces	<b>3</b>
Frecuentemente	<b>4</b>
Siempre	<b>5</b>

Fuente. Escala tipo Likert

**Observación documental:** se utilizó como instrumento el registro de notas, con la finalidad de conocer el nivel de rendimiento escolar de los integrantes de la muestra de estudio.

### **3.4.2 Validez y Confiabilidad de Instrumentos**

Para el autor Fidias (2012) “En cualquier tipo de investigación, la capacidad que tenga un instrumento de recolectar datos depende de dos atributos muy importantes como son: la validez y la confiabilidad. Si esta herramienta de recolección de información es defectuosa, conllevará resultados sesgados y conclusiones erróneas”.

#### **a) Análisis de validez**

En la comprobación de validez de los instrumentos usados en la presente investigación se utilizó el criterio de opinión de expertos en función de los elementos de estudio. La validez de los instrumentos se realizó en tres fases detalladas como sigue:

Primera fase: se diseñaron los instrumentos y se consultó a unos expertos (profesores especialistas), quienes analizaron y evaluaron la estructura de los mismos, teniendo en cuenta la correlación de las preguntas, la cohesión y el grado de pertinencia en la orientación para el logro de los objetivos planteados y el marco referencial que lo sustenta.

Segunda fase: después de tener las opiniones, observaciones y críticas al respecto, realizado con el apoyo de expertos, se elaboró nuevamente el diseño de los instrumentos con las correcciones del caso y se consultó nuevamente a los expertos.

Tercera fase: se procedió al diseño definitivo de los instrumentos, los mismos que se aplicaron a las muestras respectivas de los estudios.

De lo anterior, a modo de resumen de resultados de los especialistas validadores, se puede decir que cada especialista experto, consideró de acuerdo a su criterio que el instrumento era el idóneo para su aplicación, puesto que los tres coincidieron que la encuesta es viable para ser aplicada a los estudiantes del grado décimo y once del colegio Angulo, dado la claridad, objetividad y pertinencia de las preguntas, así mismo, el aspecto metodológico que es inherente obtuvo una puntuación elevada por parte de los especialistas expertos, aspecto que brinda mayor relevancia y coherencia en cada una de las preguntas planteadas y está en concordancia con lo que está esbozado en el objetivo principal que consiste en determinar la relación entre liderazgo pedagógico y rendimiento académico de los estudiantes. Para mayor claridad de lo manifestado, en los anexos 5 y 6 se puede evidenciar el consolidado de informe de opinión de expertos y el consolidado general de expertos respectivamente.

La validación de los instrumentos por medio de juicio de expertos:

Con un 94% de aprobación

Con un 92% de aprobación

Con un 96% de aprobación.

## b) Análisis de confiabilidad

Para el caso particular de la investigación “Relación del Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón, 2018”, se hizo uso del método Alpha de Cronbach, a través del cual se determinó la confiabilidad de los instrumentos utilizados para la recolección de datos.

### Alpha de Cronbach

El coeficiente alfa de Cronbach toma valores entre 0 y 1, donde: 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total.

El Alpha de Cronbach puede ser interpretado de dos maneras diferentes:

Puede referirse a una correlación entre la prueba que se tiene y otra que pudiese ser elaborada a partir del universo de ítems que miden la característica en cuestión.

Se puede considerar Alpha como el cuadrado de la correlación entre los resultados obtenidos por una persona en una escala en particular (puntaje observado) y los puntajes que se obtendrían si se contestaran todos los ítems disponibles en el universo (puntaje verdadero).

El coeficiente  $\alpha$  de Cronbach para la investigación se calculó mediante la varianza de los ítems y la varianza del puntaje total de la siguiente forma:

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

$\sum_{i=1}^k S_i^2$  : Es la suma de varianzas de cada ítem

$S_t^2$ : Es la varianza del total de filas (puntaje total de los jueces).

K: Es el número de preguntas o ítems

Cuanto menor sea la variabilidad de respuesta, es decir haya homogeneidad en las respuestas dentro de cada ítem, mayor será el Alfa de Cronbach. Cuanto mayor sea las correlaciones lineales entre ítems, mayor será el Alfa de Cronbach.

**Tabla 5**  
*Fiabilidad Instrumento aplicado a Estudiantes*

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>No. de preguntas</i>
0,85	18

Fuente: Elaboración Investigador

El coeficiente obtenido para el Alfa de Cronbach es 0,85 analizando las 18 preguntas de la encuesta aplicado a los alumnos del grado décimo y once del Colegio Ángulo de Girón Santander, se puede evidenciar con este resultado que el cuestionario tuvo un alto índice de confiabilidad.

Es preciso destacar la importancia de la prueba de validez de los instrumentos, en cuyo caso se hizo necesario calcular un índice de acuerdo entre los jueces al evaluar el ítem, siendo en este caso el grado de concordancia el que indicaría la confiabilidad de los juicios y, en consecuencia, la validez del mismo. En atención a ello, se procedió a cuantificar la validez de contenido por criterio de jueces aplicando como análisis estadístico el coeficiente V de Aiken.

El coeficiente de Aiken es un coeficiente que se computa como la razón de un dato obtenido sobre la suma máxima de la diferencia de los valores posibles. Puede ser calculado sobre las valoraciones de un conjunto de jueces con relación a un ítem o como las valoraciones de un juez respecto a un grupo de ítem. Asimismo, las valoraciones asignadas pueden ser dicotómicas (recibir valores de 0 o 1) o politómicas (recibir valores de 0 a 5). Para este caso se calculó para

respuestas dicotómicas, cuyo puntaje oscilará entre 0 y 1, donde 0 es cuando los jueces están en total desacuerdo y 1, en total acuerdo.

En este sentido, a los fines de lograr un cálculo preciso de la validez del instrumento, se transformó la escala Likert a %, de la siguiente forma:

Se tomaron las siguientes categorías de los jueces:

- a) Totalmente en desacuerdo (TD)
- b) En desacuerdo (D)
- c) Neutral (N)
- d) De acuerdo (A)
- e) Totalmente de acuerdo (TA)

A cada uno de éstos se le asignó un número y se le restó la mínima categoría y se divide entre 5, conforme se expresa en la siguiente tabla:

**Tabla 6**  
***Ponderación Coeficiente Aiken***

<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>N</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>- 1</b>				
<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>/4</b>				
<b>0 %</b>	<b>0,25 = 25 %</b>	<b>0,50 = 50 %</b>	<b>0,75 = 75 %</b>	<b>100 = 100%</b>

Fuente: Elaboración del Investigador

La tabulación se realizó mediante una tabla de Excel, la cual arrojó como resultados un 84 % de confiabilidad según la evaluación otorgada por los expertos, quedando expresada de la siguiente manera:

**Tabla 7**  
**Coeficiente V de Aiken**

ORIENTACIÓN COMPARTIDA	JUEZ 1										JUEZ 2										JUEZ 3												
	CRITERIOS										CRITERIOS										CRITERIOS												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1	1,25	1,00	1,00	0,75	1,25	1,00	0,75	1,25	1,00	1,00	0,75	0,50	1,00	1,25	1,00	0,50	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	0,50	1,00	1,25	1,00	1,00	0,75	1,00	0,50	
2	0,75	0,50	0,75	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	0,75	0,50	0,50	0,75	1,00	0,75	0,75	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50	0,75	1,00	0,75	1,00	0,50	0,75	1,00	0,50	0,75	0,75		
3	1,00	1,00	0,50	1,00	0,75	1,00	0,50	0,50	0,75	0,50	1,00	1,00	0,50	0,50	1,25	1,00	0,50	0,50	1,00	1,00	1,00	0,50	1,25	0,50	0,50	1,00	0,50	1,00	0,50	1,00	0,50		
4	0,50	0,75	1,25	1,25	1,25	0,75	0,50	0,75	0,50	0,50	1,25	0,75	0,50	0,75	0,50	1,25	0,75	0,50	0,75	0,75	0,75	1,25	0,50	0,50	0,75	0,75	0,50	1,25	0,75	0,75			
5	1,00	0,75	1,00	0,50	0,50	0,50	1,25	1,00	0,50	1,00	0,50	1,25	1,00	1,00	0,50	0,50	1,00	1,25	0,75	0,50	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	0,50	1,00	1,25			
6	0,75	0,50	0,75	1,00	1,00	1,25	0,75	0,75	1,00	0,75	1,00	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,50	1,25	1,25	0,75	0,75	0,75	0,75	0,50	0,75	1,00	0,75	0,75			
7	0,50	1,25	0,75	0,75	0,50	0,75	1,00	0,50	1,25	1,25	0,75	0,50	1,25	0,50	1,00	1,25	1,25	1,00	1,25	0,75	0,75	0,75	0,50	1,25	0,50	1,25	1,25	0,75	1,25	0,50			
8	1,00	1,00	1,25	0,50	0,50	1,00	0,75	1,25	0,75	1,00	0,50	1,00	1,00	1,25	0,75	1,00	1,25	0,75	1,00	1,00	1,00	1,25	0,75	1,00	1,25	1,00	1,00	0,50	1,25	1,00			
AIKEN	0,84	0,84	0,91	0,78	0,84	0,84	0,81	0,88	0,84	0,84	0,78	0,78	0,84	0,88	0,81	0,88	0,94	0,81	0,84	0,84	0,84	0,91	0,78	0,84	0,88	0,84	0,84	0,78	0,91	0,81			
AIKEN																																	0,84
FORMACIÓN INTEGRAL	JUEZ 1										JUEZ 2										JUEZ 3												
	CRITERIOS										CRITERIOS										CRITERIOS												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1	1,00	1,00	0,75	1,25	0,50	1,00	1,00	0,75	0,50	1,00	0,50	1,00	0,75	0,50	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	1,25	1,00	0,75	0,75	1,00	0,50	0,75	1,00	1,00	0,50				
2	0,50	0,50	0,50	1,00	0,75	0,75	0,50	0,50	0,75	0,75	0,75	0,75	1,25	0,50	0,75	0,50	0,75	0,50	0,75	1,00	0,50	1,00	1,00	0,50	0,50	1,00	0,50	0,75	1,00	1,00			
3	1,00	1,00	1,00	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	0,50	1,00	0,50	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50	1,00	0,50	0,50	0,50	1,25	1,25	1,25	0,50	0,50			
4	0,75	0,75	1,25	0,75	1,25	0,50	0,75	1,25	1,25	0,50	1,25	0,50	1,00	0,75	0,50	0,75	0,75	0,75	0,50	0,75	0,75	0,75	0,75	0,50	0,50	0,50	1,25	1,25	1,25	0,75	0,50		
5	0,75	0,50	0,50	1,00	0,50	1,00	0,75	0,50	0,50	1,00	0,50	1,00	0,50	1,25	1,00	0,50	1,25	0,50	1,00	1,00	1,00	0,50	1,25	1,25	1,00	0,50	0,50	1,00	1,00	1,00			
6	0,50	1,25	1,00	0,75	0,75	0,75	0,50	1,00	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	1,25	0,75	1,25	0,75	1,25	0,75	1,25	0,75	1,25	0,75	0,75	0,75	1,00	0,50	0,75	1,00	0,75			
7	1,25	0,75	0,75	0,50	1,25	1,25	1,25	0,75	1,25	1,25	1,25	1,25	1,00	0,50	1,25	0,75	0,50	0,75	1,25	1,00	0,50	0,75	1,00	1,00	1,25	1,25	0,75	0,75	0,50	0,50			
8	1,00	1,00	0,50	1,25	1,00	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,25	1,25	1,00	0,75	0,75	1,00	1,00	0,50	1,25	1,25	0,75			
9	0,75	1,25	1,00	0,50	1,25	0,50	0,75	0,75	0,75	0,50	1,00	0,75	0,50	0,75	0,75	1,25	0,75	1,25	0,75	0,50	0,75	0,50	1,25	1,25	0,75	0,50	1,25	0,75	1,00	1,25			
10	0,50	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	1,25	1,25	1,25	1,00	0,75	1,25	1,00	1,00	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,75	1,00	0,75	1,00	1,25	1,00	0,50	1,00	1,25	1,00	1,25			
AIKEN	0,80	0,88	0,80	0,83	0,90	0,80	0,88	0,83	0,90	0,83	0,88	0,88	0,85	0,80	0,80	0,85	0,78	0,85	0,80	0,83	0,88	0,80	0,83	0,88	0,88	0,85	0,80	0,88	0,90	0,85			
AIKEN																																	0,84
Minimo valor	0	1																															
categorias	5	4																															
AIKEN GLOBAL	0,84																																

Fuente: Elaboración del Investigador

### 3.5 Plan de Procesamiento y Análisis de Datos

En las Técnicas de Procesamiento se establece el análisis Estadístico Descriptivo, Chi-Cuadrado, Correlaciones, Cruces, etc. que arrojan los índices matemáticos adecuados para obtener la base objetiva de las conclusiones del estudio, procediéndose en la siguiente forma:

1. Para la Variable X, los resultados de la encuesta a estudiantes sobre el Liderazgo Pedagógico.
2. Para la Variable Y, los resultados obtenidos del registro de notas del periodo académico en curso.

Para hallar la Correlación entre la variable X-Y se utilizará un paquete estadístico que determine el Coeficiente de Correlación de Spearman  $\rho$  (rho) el cual es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para

calcular  $\rho$ , los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden. El estadístico  $\rho$  viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2-1)}$$

Donde  $D$  es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de  $x$  y  $y$   $N$  es el número de parejas.

### 3.5.1 Análisis de la Información Recogida

El tratamiento analítico de la información conjuga elementos propios del enfoque cuantitativo, el análisis estadístico de los datos se realizó utilizando el paquete estadístico Excel de Windows.

Este programa permite reflejar variables de estadística descriptiva tales como:

Análisis Factorial exploratorio de componentes principales: varianza explicada.

Coefficientes de fiabilidad (alfas de Cronbach).

Descriptivos: frecuencias, porcentajes, medias, desviaciones típicas.

ANOVA: diferencias entre medias y análisis de varianza.

Pruebas post hoc de comparación de grupos.

Análisis de correlaciones de SPEARMAN

También permitió obtener información sobre estadística inferencial. De los resultados obtenidos se realizaron extrapolaciones de la muestra seleccionada, también se proporcionaron medidas que permitan cuantificar el grado de confianza que se pueda tener en tales conclusiones.



### **3.6 Aspectos Éticos**

Para el uso de los datos con fines de la investigación educativa, se integran al proyecto el consentimiento firmado por el rector de la Institución Educativa (Anexo 7) que autoriza la realización de la investigación y el consentimiento informado de los padres de familia o acudientes de los estudiantes (Anexo 8).

Asimismo, quien aquí suscribe, conforme quedó expresado en la declaración de autoría se ha sujeto a una conducta ética en el desarrollo del estudio, evitando el plagio, a través de las debidas citas conforme a las Normas APA, versión 6ta y ajustándose además y en totalidad a las normas establecidas por la Universidad y sobre la base del respeto de la institución y el personal en donde se realizó el estudio.

## Capítulo IV

### Presentación y Análisis de Resultados

#### 4.1. Procesamiento de Datos: Resultados

Los resultados se basan en la aplicación del instrumento de encuesta aplicada a 36 estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo de Girón Santander, de acuerdo con muestra de poblaciones finitas. La presentación de los resultados se hace de acuerdo con el orden de las preguntas formuladas.

En este apartado se presenta los resultados de la aplicación del instrumento, el cual se clasificó en dimensiones, y cada una se ubicó con indicadores, tal y como se denota a continuación.

##### 4.1.1 Dimensión Orientación Compartida

###### Indicador Ambiente Positivo

1. El docente en el aula planifica un ambiente favorable en el que el aprendizaje del alumnado es el eje central.

Tal y como se puede apreciar en la figura 6, a la pregunta planteada los estudiantes indagados de los grados décimo y once respondieron en un 39% que frecuentemente, en un 38% que siempre y en un 23% que a veces, lo cual deja entrever que en términos generales el docente si planifica un ambiente favorable en que el aprendizaje es el eje central, por lo cual se puede decir que hay un ambiente positivo uniendo los resultados de frecuentemente y siempre que arroja un 77%, lo que denota la orientación compartida que en este aspecto se está dando a los estudiantes por parte del docente, propiciando ambiente positivo en términos generales.

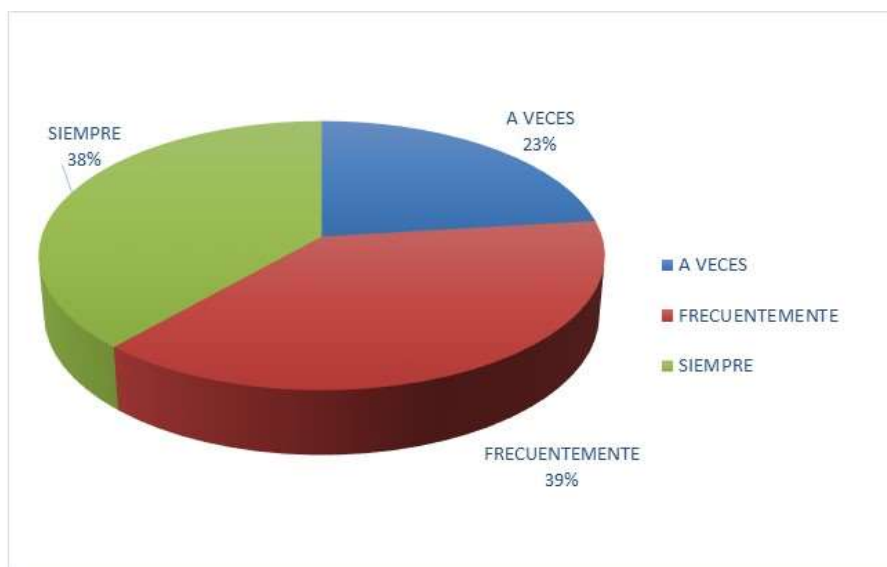


Figura 6. Ambiente favorable como eje central  
Fuente: elaborado por el investigador

2. El docente crea un ambiente de aprendizaje en el que todo el alumnado es conocido y atendido.

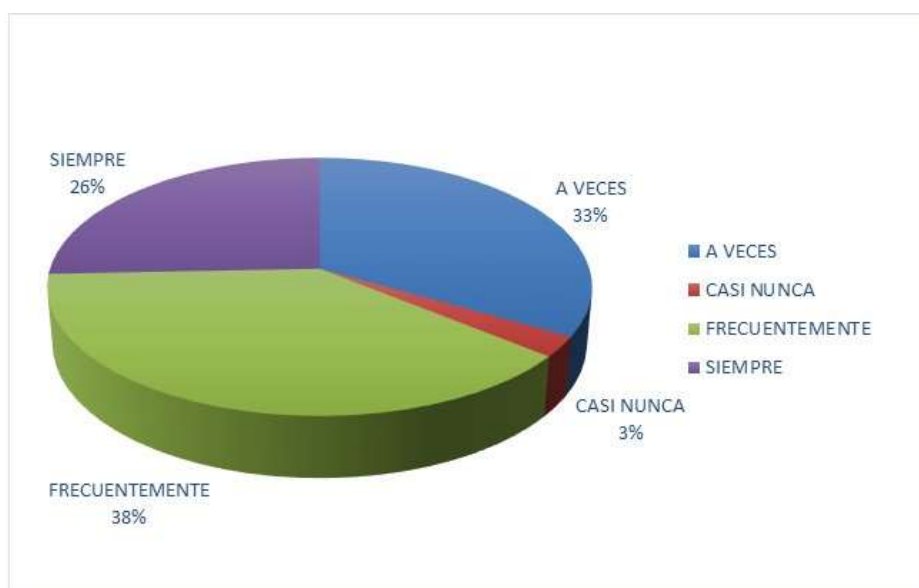


Figura 7. Ambiente de aprendizaje  
Fuente: elaborado por el investigador

En la figura 7 se denota los resultados a la pregunta que indaga sobre el ambiente de aprendizaje en el que todo el alumnado es conocido y atendido, el 38% manifestó que frecuentemente se da esta situación, el 33% dijo que a veces y el 26% que siempre, lo cual permite dilucidar que efectivamente se presente un ambiente positivo en este aspecto y los alumnos lo asumen como tal, es decir, en el ambiente de aprendizaje que propicia el docente se presenta interacción entre todos los estudiante, algo que valoran y lo expresan con participación y encuentro con las diferentes temáticas.

### Indicador Didáctica

3. El docente apoya el trabajo en equipo para mejorar la enseñanza.

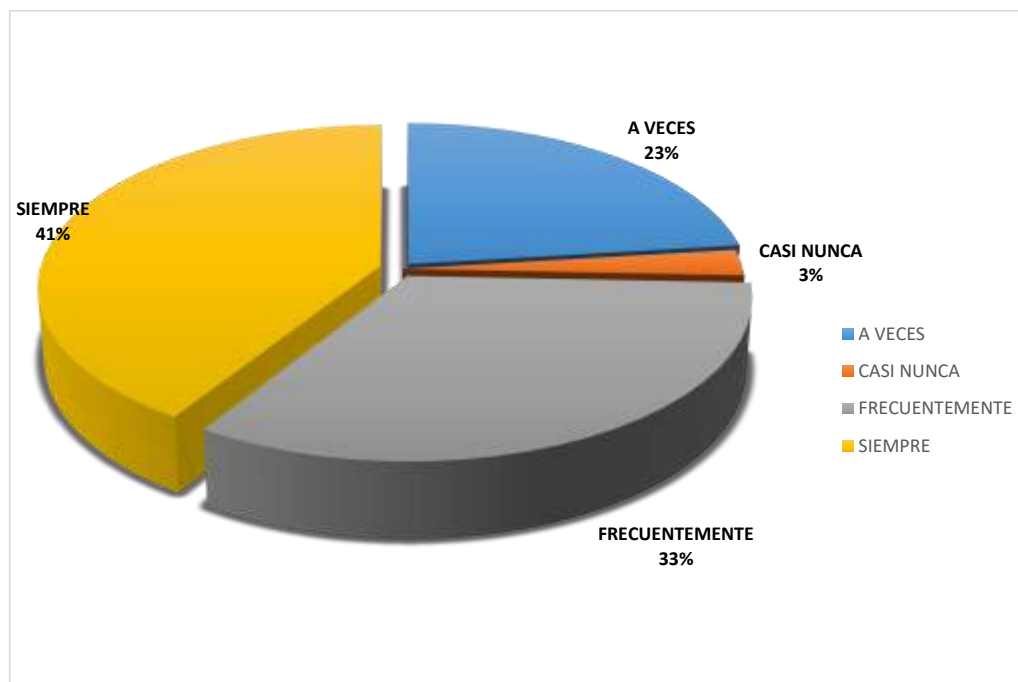


Figura 8. Trabajo en equipo  
Fuente: elaborado por el investigador

En esta pregunta, se observa en la figura 8 que los estudiantes respondieron en un 41% que el docente siempre apoya el trabajo en equipo para mejorar la enseñanza, el 33% dijo que frecuentemente y el 23% que a veces; este contexto permite analizar que efectivamente si se presenta por parte del docente el incentivo hacia el trabajo en equipo, lo cual es importante para el aprendizaje del alumnado, así mismo, se refuerza los procesos de liderazgo pedagógico por parte del docente y los estudiantes adhieren ese conocimiento para interactuar y generar equipos de trabajo.

#### 4. El docente promueve que los estudiantes participen en la comunidad escolar.



Figura 9. Comunidad escolar  
Fuente: elaborado por el investigador

Al cuestionamiento sobre que el docente promueve que los estudiantes participen en la comunidad escolar, en la figura 9 se aprecia que el 54% afirma que siempre y el 23% dice que

frecuentemente; este resultado denota el interés del docente en involucrar a los estudiantes con la comunidad escolar, lo cual es coherente con el cuestionamiento anterior sobre trabajo en equipo, por tanto, los alumnos denotan el trabajo del docente en este aspecto y están involucrados también con compromiso serio en participar activamente con la guía adecuada.

### Indicador Interactivo

5. Aplica el docente, técnicas de actualización, capacitación y dominio de la ciencia y la tecnología para lograr interacción en el aula de clases.

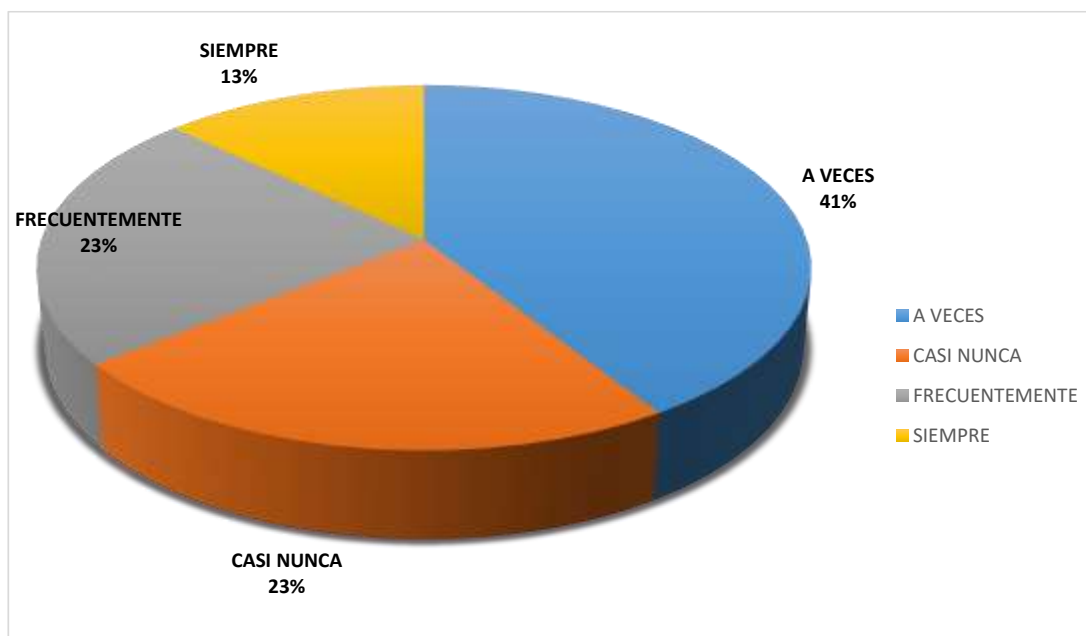


Figura 10. Técnicas e interacción  
Fuente: elaborado por el investigador

Al cuestionamiento planteado, según se aprecia en la figura 10, lo encuestados manifestaron en un 41% que a veces, el 23% dijo que frecuentemente y casi nunca y el 13% que siempre; por

consiguiente, se interpreta que los alumnos en su mayoría consideran que no hay aplicación de técnicas, capacitación y dominio de la ciencia y tecnología por parte del docente, lo cual evidencia falencias en este sentido, sin embargo, si se le atribuye interés en ese sentido, pues dado el contexto en el que se desenvuelve el colegio, hay que tener presente que éste no cuenta con muchas de las herramientas tecnológicas para esa actualización de la ciencia y la tecnología.

6. El docente elabora proyectos innovadores para alcanzar la calidad educativa en los alumnos.

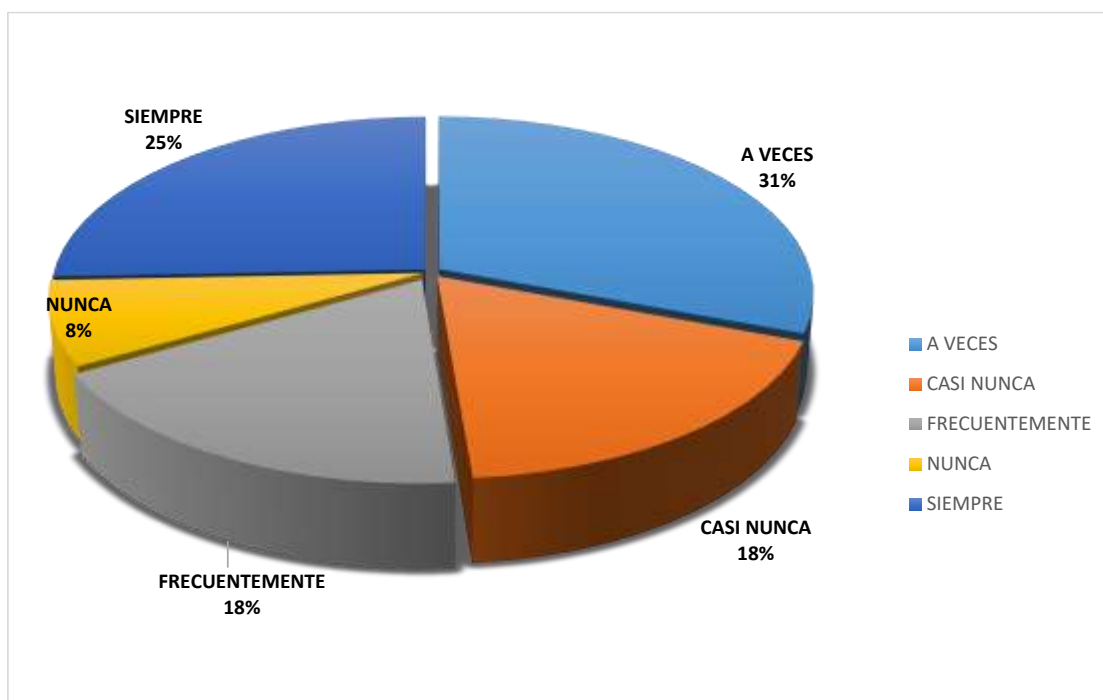


Figura 11. Proyectos innovadores  
Fuente: elaborado por el investigador

En la figura 11 se evidencia las respuestas de los alumnos a la pregunta, donde el 31% de ellos afirmaron que a veces hay elaboración por parte del docente en proyectos innovadores para alcanzar la calidad educativa, mientras que el 25% dijo que siempre y el 18% que frecuentemente y casi nunca; se puede analizar que las opiniones en este sentido están divididas, aunque

prevalece un poco la opinión favorable uniendo las respuestas de siempre y frecuentemente (43%), sin embargo, cabe señalar que la cuarta parte de los alumnos encuestados están inconformes en este aspecto, no obstante, hay que señalar como en el punto anterior, el colegio debido a la limitación de recursos no participa muchas veces en esos programas que se impulsan desde otros ámbitos, como las instituciones educativas privadas.

### Indicador Comunicación

7. El docente evalúa la cultura escolar desde la perspectiva de los estudiantes.

Como se puede apreciar en la figura 12, el 41% de los encuestados manifestaron que frecuentemente el docente evalúa la cultura escolar desde la perspectiva de los estudiantes, el 28% afirmó que siempre, el 20% dijo que a veces, mientras que el 8% respondió que nunca.

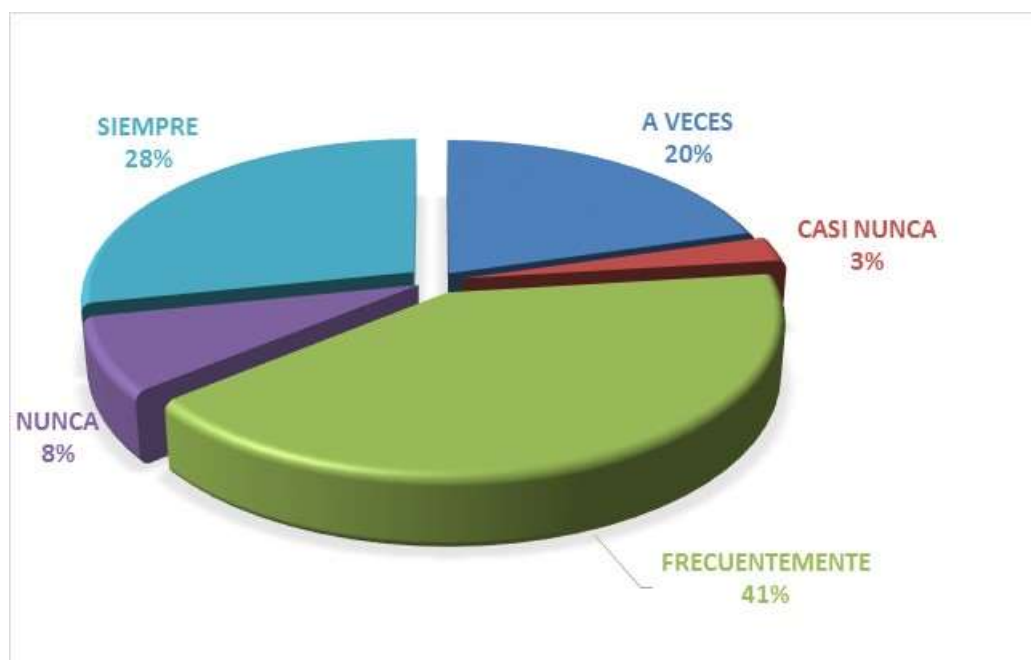


Figura 12. Cultura escolar  
Fuente: elaborado por el investigador



Dado lo anterior, se puede decir la percepción sobre este cuestionamiento resulta favorable para el docente en el sentido de valoración de la cultura escolar y así lo perciben los alumnos, quienes entienden que a pesar de las limitaciones se realiza un esfuerzo por cumplir con los requerimientos mínimos en esos aspectos.

8. Considera que existe confianza recíproca entre el docente y Usted.

Se puede evidenciar en la figura 13, de acuerdo con el cuestionamiento planteado, que el 49% de los alumnos consideran que siempre existe confianza recíproca y el 23% manifestó que frecuentemente se da esta confianza.

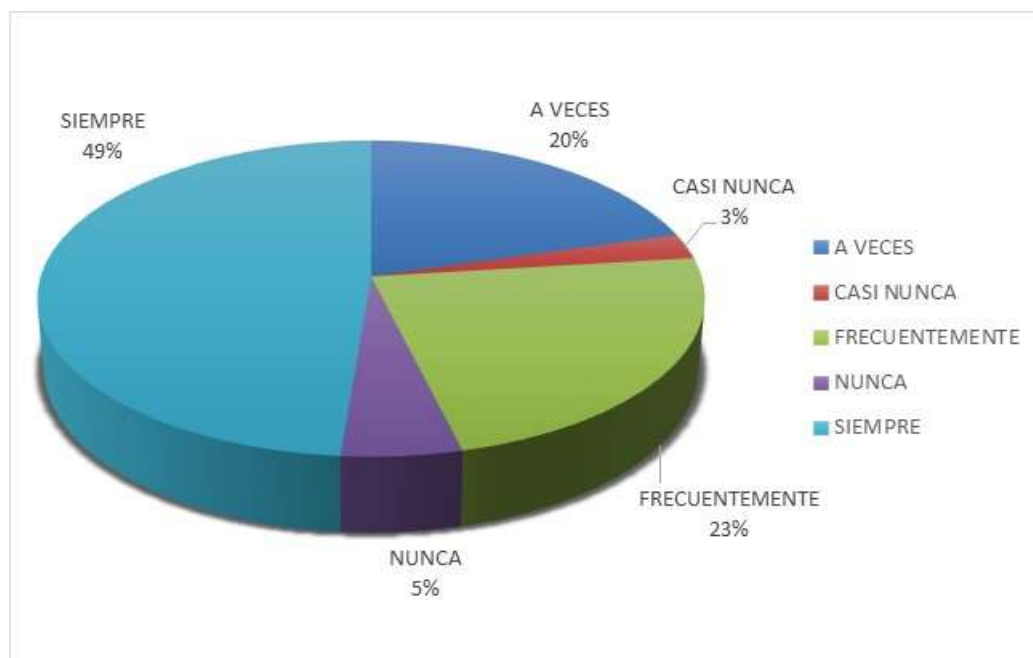


Figura 13. Confianza recíproca  
Fuente: elaborado por el investigador

Los resultados anteriores denotan la cercanía que hay entre el docente y los alumnos, aspecto importante para efectos de incentivar el liderazgo en ellos y que puedan desarrollar diversas aptitudes que beneficien a la comunidad con la guía docente.

#### 4.1.2 Dimensión Formación Integral

##### Indicador: Ética

9. El docente supervisa la participación del alumnado en las actividades sociales y académicas.

En concordancia con lo que se aprecia en la figura 14, el 56% de los alumnos encuestados manifestó que siempre el docente supervisa la participación del alumnado en las actividades sociales y académicas, el 33% dijo que frecuentemente y el 8% que a veces.

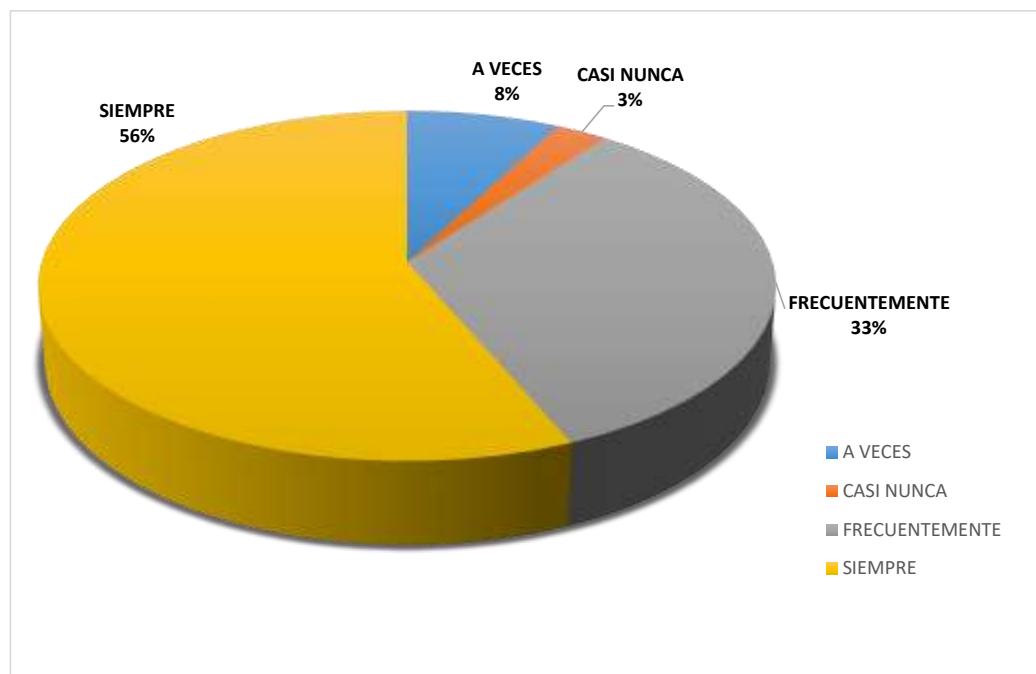


Figura 14. Participación actividades sociales y académicas  
Fuente: elaboración del investigador

Dado lo anterior, se puede analizar que el alumnado en su mayoría está de acuerdo con la supervisión que realiza el docente en el aspecto señalado, lo cual es benéfico para la institución y los alumnos.

10. Asegura el derecho de todo el alumnado a una enseñanza de calidad.

En función de la pregunta, en la figura 15 se denota que el 59% de los alumnos manifestaron que siempre se asegura el derecho a una enseñanza de calidad, el 33% afirmó que frecuentemente. Como se puede apreciar, la mayoría está de acuerdo en que se asegura por parte del docente una enseñanza de calidad a todo el alumnado, lo cual está en coherencia con los resultados de cuestionamientos anteriores sobre el actuar del docente.



Figura 15. Enseñanza de calidad  
Fuente: elaborado por el investigador

### Indicador Afectivo

11. Su estilo de aprendizaje es estimulado y respetado por el docente.

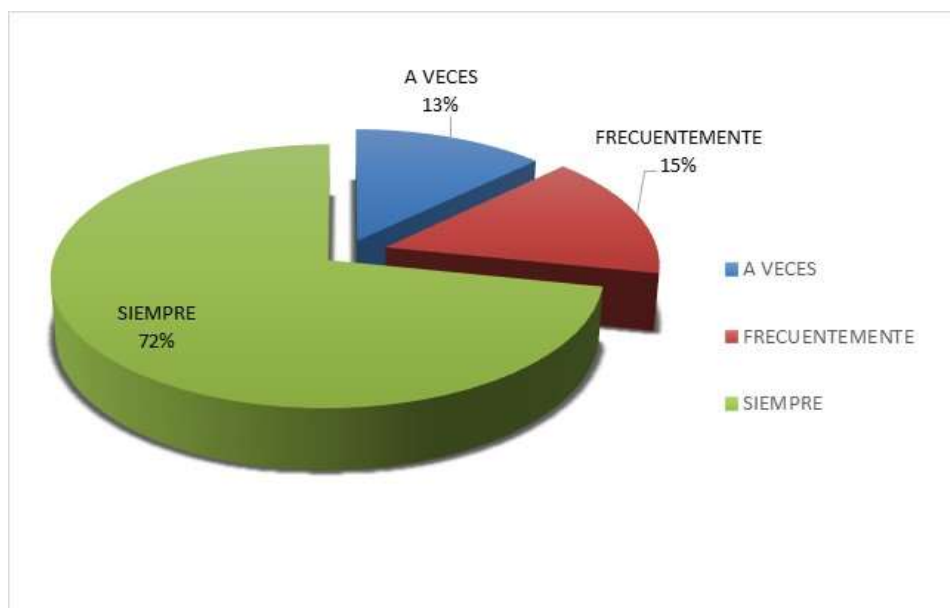


Figura 16. Estilo de aprendizaje  
Fuente: elaborado por el investigador

En lo que tienen que ver con el estilo de aprendizaje del alumno y el respeto que recibe en este sentido por parte del docente, de acuerdo con la figura 16 el 72% afirma que siempre hay respeto, el 15% dice que frecuentemente, mientras que el 13% manifiesta que a veces; como se evidencia, los resultados son contundentes en su mayoría en este cuestionamiento, por consiguiente, se considera que hay un estímulo por el aprendizaje por parte del docente y se evidencia el respeto en ese sentido y así lo entienden los estudiantes.

12. El docente inspira confianza y optimismo en el proceso de aprendizaje y enseñanza.

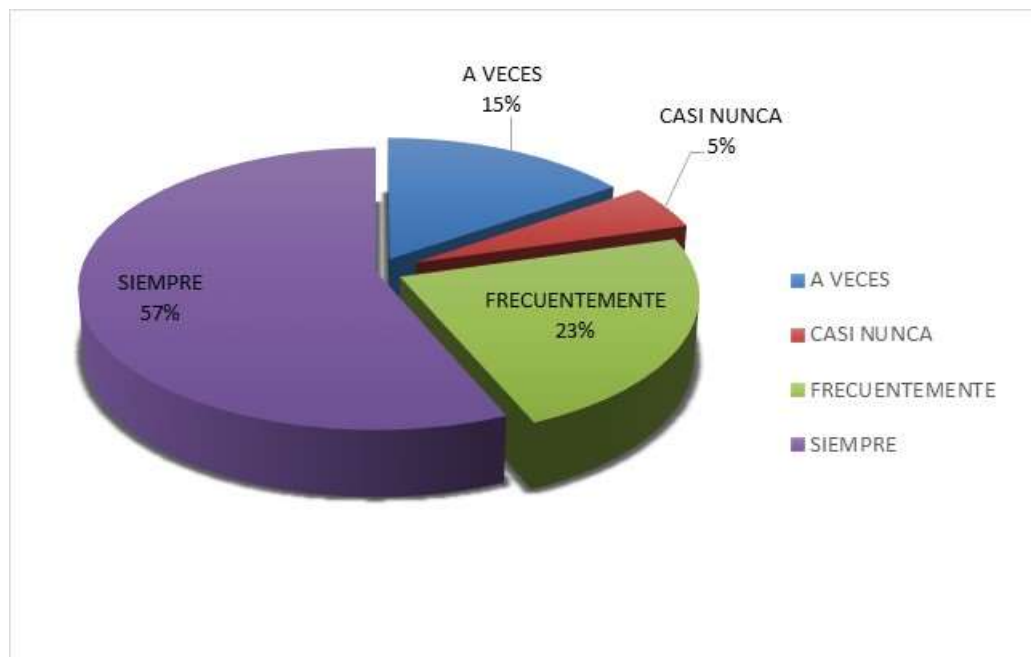


Figura 17. Confianza y optimismo  
Fuente: elaboración por el investigador

En la figura 17 se muestran los resultados de la aplicación del instrumento en lo referente a la pregunta, donde el 57% de los encuestados manifestó que siempre hay confianza y optimismo en el proceso de aprendizaje, el 23% dijo que frecuentemente y el 15% que a veces, lo cual evidencia la cercana relación del docente con los alumnos y como éstos se conectan con el proceso de aprendizaje impartido, por parte del docente, quien de acuerdo con los resultados pone de su parte para generar esa inspiración, confianza y optimismo en el proceso de aprendizaje a pesar de las limitaciones.

### **Indicador Espiritual**

13. Contribuye el docente en la construcción de una cultura que valora los logros académicos.

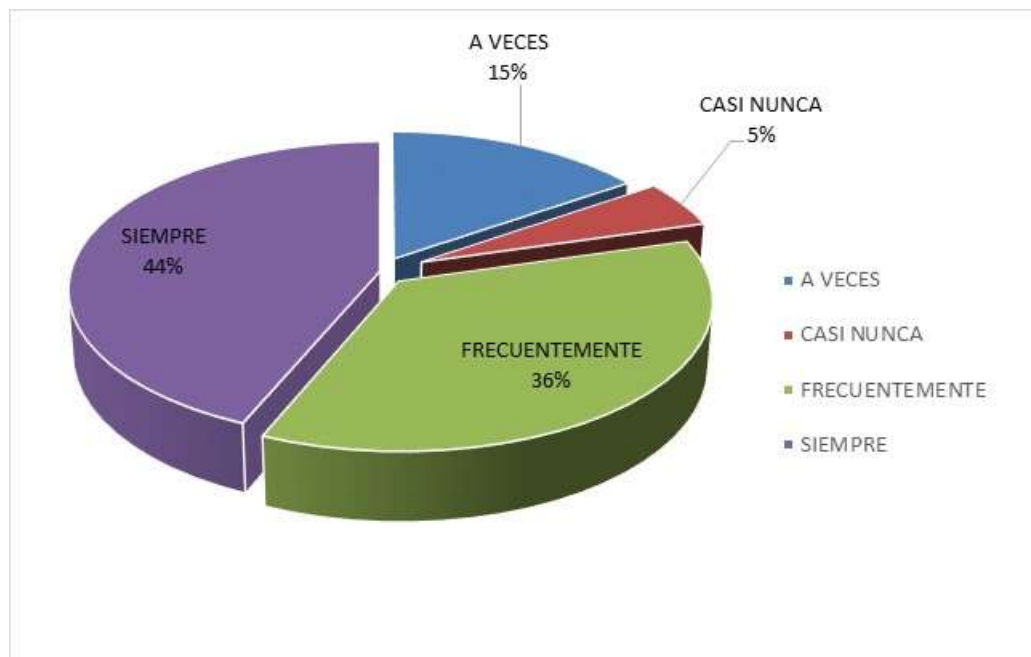


Figura 18. Logros académicos  
Fuente: elaboración por el investigador

Como se aprecia en la figura 18, el 44% de los alumnos manifestó que el docente contribuye en la construcción de una cultura que valora los logros académicos, el 36% declaró que frecuentemente y el 15% que a veces, con lo cual se evidencia que el docente está comprometido en el proceso de aprendizaje y así lo asimilan los alumnos quienes se manifiestan en ese sentido.

14. Dota el docente de recursos para construir una cultura centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

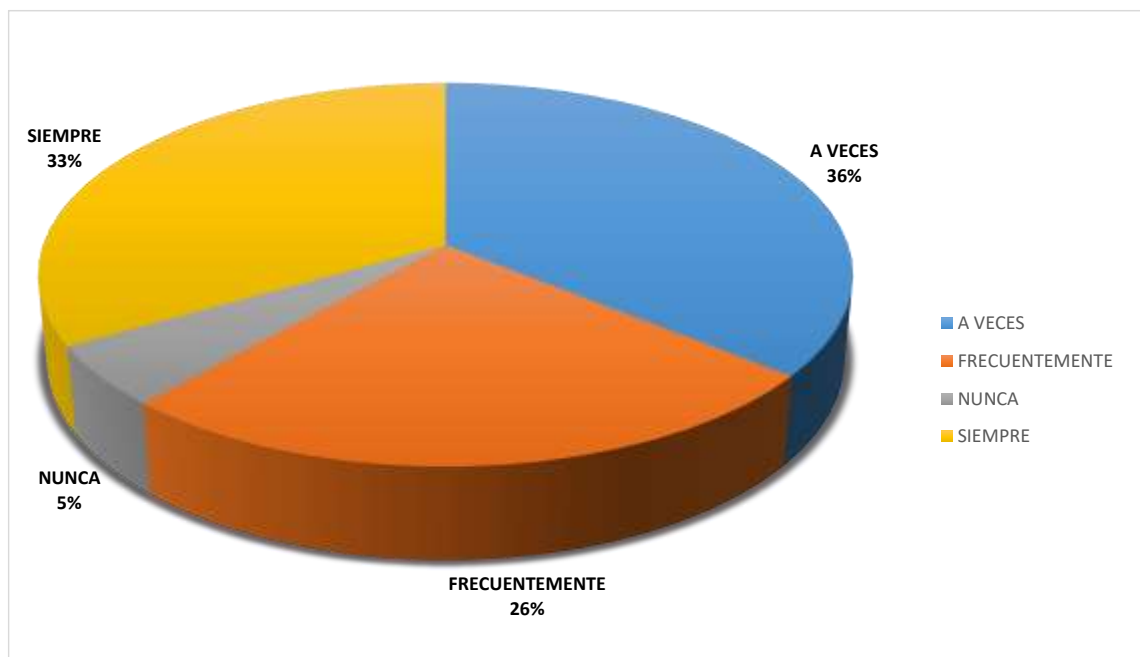


Figura 19. Recursos, cultura y aprendizaje  
Fuente: elaboración por el investigador

La figura 19 muestra los resultados de la pregunta, donde el 36% afirma que a veces el docente dota de recursos para construir una cultura de aprendizaje, el 33% dice que siempre, el 26% manifiesta que frecuentemente y solo el 5% declara que nunca; como se puede apreciar, la mayoría 59% (siempre 33% frecuentemente 26%) en función de su reconocimiento consideran que el papel del docente en este aspecto es acertado, sin embargo el restante no lo considera así; cabe aclarar que en ese aspecto como se mencionó en apartados anteriores, hay limitaciones de recursos en el Colegio para desarrollar diversas actividades que propician en los alumnos un proceso de aprendizaje más apropiado y en línea con los avances en cuestiones tecnológicas y manejo de diversas herramientas que facilitan mucho más la enseñanza por lo cual es un punto a tener en cuenta, ya que, se puede considerar que no solo basta el esfuerzo docente, sino que hay otros aspectos que son inherentes y limitan muchas veces los procesos.

## Indicador Cultura

15. El docente apuesta por una cultura de aprendizaje que respeta la diversidad del alumnado.

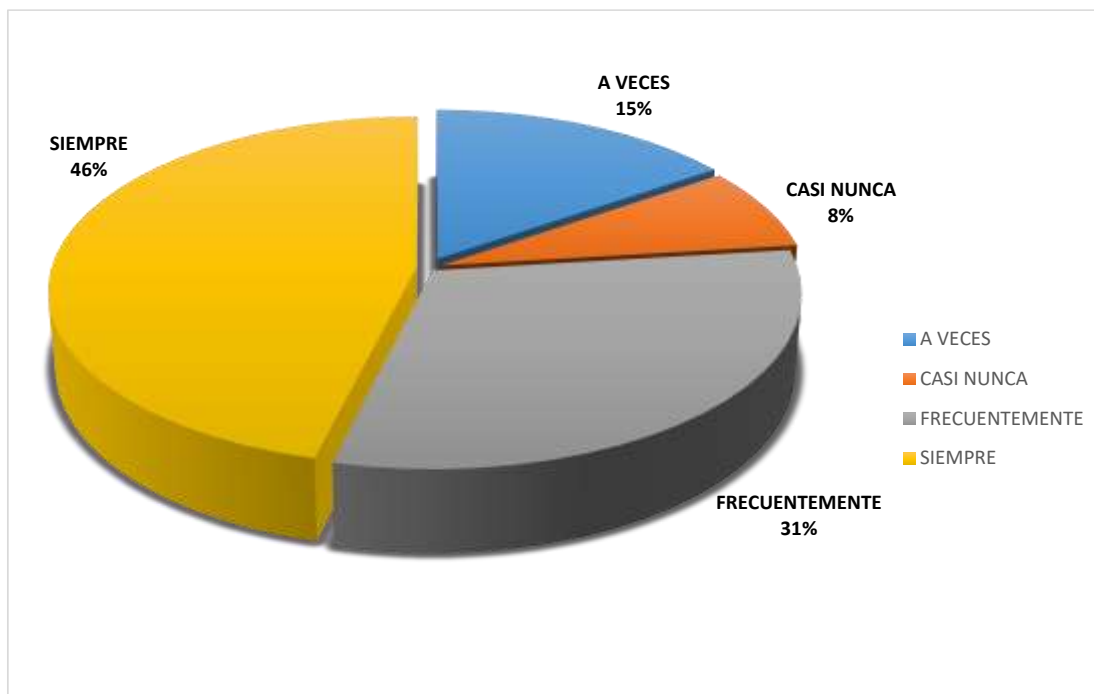


Figura 20. Diversidad  
Fuente: elaboración por el investigador

Dado el cuestionamiento anterior, en la figura 20 se observa que el 46% de los alumnos encuestados de los grados décimo y once del colegio Ángulo de Girón Santander, dijo que siempre se respeta la diversidad del alumnado, el 31% manifestó que frecuentemente y el 15% dijo que a veces. Como se evidencia, hay una apuesta por parte del docente por impulsar una cultura que respeta la diversidad, lo cual es fundamental en la construcción de liderazgos democráticos y pluralistas.



16. El docente comunica a las familias los aspectos que favorecen una cultura escolar positiva.

Dado los resultados evidenciados en la figura 21, donde el 34% de los alumnos respondió que frecuentemente el docente comunica a las familias los aspectos que favorecen una cultura escolar positiva, el 28% dijo que siempre y el otro 28% manifestó que a veces, solo el 5% dijo que nunca.



Figura 21. Comunicación familia  
Fuente: elaborado por el investigador

En concordancia con los resultados, se puede interpretar que la percepción de los alumnos en este cuestionamiento es que, si hay comunicación entre el docente y las familias, lo cual favorece el entorno escolar y familiar del alumnado, así mismo, está en función de fortalecer características del liderazgo pedagógico.

### Indicador Sociopolítico

17. La institución dispone de un plan para impulsar acciones con la comunidad coherentes con las metas educativas.

En la figura 22 se denotan los resultados dado el cuestionamiento planteado, en donde el 31% de los alumnos de los grados décimo y once del colegio Ángulo, manifestó que siempre la institución dispone de un plan para impulsar acciones con la comunidad coherentes con las metas educativas.

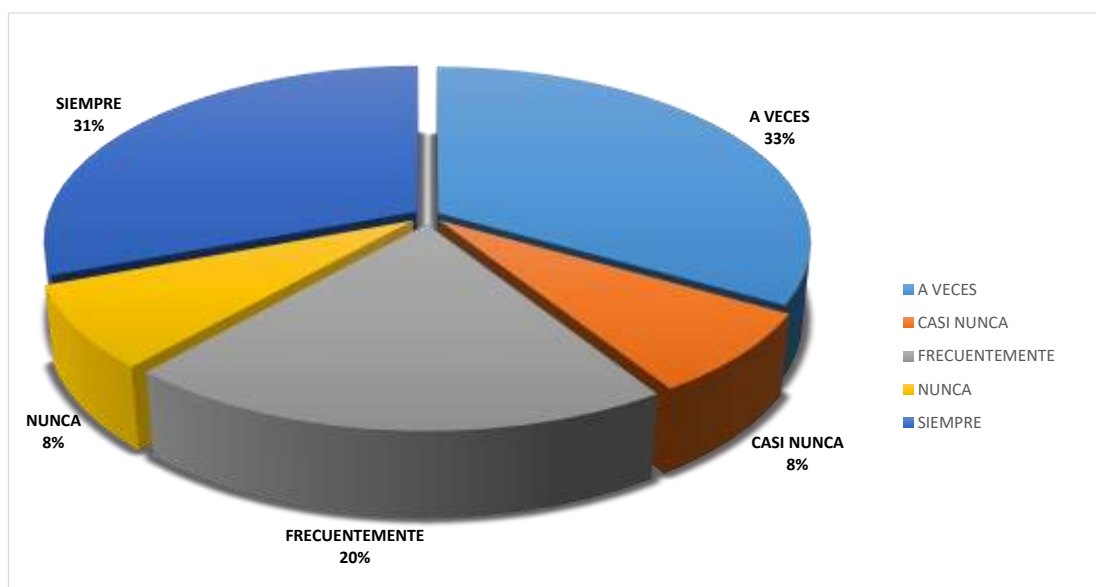


Figura 22. Plan de acciones  
Fuente: elaborado por el investigador

El 33% afirmó que a veces y el 20% dijo que frecuentemente, mientras que el 8% declaró que nunca. Esta situación evidencia que las opiniones están divididas, lo cual se puede atribuir a que muchas veces no se realizan las actividades programadas debido al presupuesto limitado u otras contingencias propias del sector rural.

18. La institución compromete a los profesores a trabajar con instituciones de la comunidad para apoyar al alumnado con bajo rendimiento.

En la figura 23 se puede apreciar que el 38% de los alumnos manifestaron que frecuentemente la institución compromete a los profesores a trabajar con instituciones de la comunidad para apoyar al alumnado con bajo rendimiento, el 31% dijo que nunca, el 18% a veces y el 10% afirmaron que nunca.

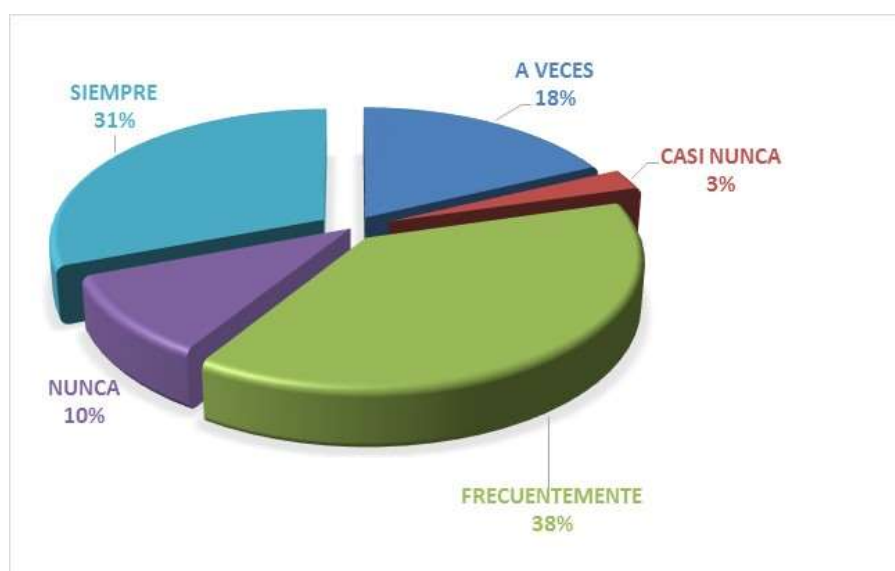


Figura 23. Apoyo alumnos bajo rendimiento  
Fuente: elaborado por el investigador

En este sentido la percepción del alumnado en términos generales apunta que hay compromiso por parte de la institución a pesar de sus limitaciones, para que los estudiantes con bajo rendimiento puedan tener apoyo y mejoren su aprendizaje.

### 4.1.3 Análisis Rendimiento Académico

En este apartado se va a analizar el resultado del rendimiento académico de los estudiantes en el periodo académico 2018, con el fin de evidenciar como los alumnos asumen su posición con respecto a las enseñanzas del docente, y cómo éste logra que se pueda contar con el interés y atención en lo referente a los conocimientos impartidos. A continuación, se presenta los informes de los grados décimo y once del colegio Angulo, donde se denotan los datos de calificación de la asignatura constitución política y democracia y ciencias políticas.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA COLEGIO ANGULO													Código:		
Planilla de Notas Generales													Versión:		
Proceso Académico													Fecha:		
Grupo: 10-1 (2017-SEDE A - ANGULO-Media Vocacional-Formal-Mañana)													Página: 1 de 1		
Asignatura: Constitución Política Y Democracia Período: PERIODO 4															
Docente: RICARDO GARCIA GONZALEZ Fecha Imp: 2018-09-25 21:06:48															
Estudiantes			Periodos										Próxima Nota Mínima PERIODO 4	FJ	FI
Código	No Lista	Nombre	P1 25%	R1	P2 25%	R2	P3 25%	R3	P4 25%	R4	FINAL 100%	R5			
538	1	ARAQUE HERRERA KAREN DANIELA	70	70	67	67	78	71					33	0	0
194	2	BONILLA CALDERON MARIA TERESA	60	61	69	76	67						50	0	0
195	3	CARDENAS ALDANA MANOLO	70	61	75	80	72						34	0	0
196	4	CELIS SERRANO HAROLD STIVEN	83	43	89	77	83						85	0	0
197	5	DUARTE MANTILLA LEIDY YARITZA	69	80	88	90	82						3	0	0
198	6	GUALDRON SANABRIA LUISA FERNANDA	73	71	77	78	75						19	0	0
199	7	LEÓN JIMÉNEZ VANESSA ALEXANDRA	61	73	80	80	74						26	0	0
200	8	MARTÍNEZ GARC JAIME ANDRÉS	62	61	65	62	63						52	0	0
201	9	MARTÍNEZ RUEDA SERGIO ANDRÉS	60	64	81	67	73						35	0	0
202	10	PINZON ARENAS SILVIA ALEJANDRA	62	61	73	78	69						44	0	0
205	11	QUÍÑONEZ GUARGUAT JUAN CARLOS	67	60	73	72	68						40	0	0
203	12	QUINTERO AMADO JENIFER CONSTANZA	83	82	90	83	85						-15	0	0
204	13	QUINTERO OLAVE YEISON	66	60	71	80	69						43	0	0
206	14	RAMÍREZ SAAVEDRA SERGIO ANDRÉS	75	71	86	89	80						8	0	0
207	15	RONDÓN HERNÁNDEZ MARLON YAIR	60	67	75	77	70						38	0	0
208	16	RUEDA PICÓN YULIANA	60	71	71	77	70						38	0	0
209	17	SALTARÍN HERNÁNDEZ MARTHA JULIANA	67	67	79	79	73						27	0	0
210	18	SÁNCHEZ PINILLA SILVIA JULIANA	60	61	76	76	68						43	0	0
211	19	SERRANO BUITRAGO FABIAN ANDRÉS	60	61	65	69	64						54	0	0
212	20	SERRANO CUBILLOS DIANA CAROLINA	60	63	65	75	66						52	0	0
213	21	SOLANO HERRERA NATALIA	60	72	79	80	73						29	0	0
214	22	TARAZONA BUITRAGO DARY LILIANA	92	64	83	81	80						1	0	0

Figura 24. Notas generales grado décimo  
Fuente: Institución educativa colegio Ángulo

Como se puede apreciar en la figura, el rendimiento académico de los alumnos de décimo grado del colegio Ángulo, con respecto a la asignatura Constitución política y democracia, se

encuentra en el rango promedio de calificación, es decir, que de cero a 100, la mayoría de estudiantes superan el promedio y pasan a satisfacción la asignatura, con lo cual se interpreta que en ese sentido se evidencia compromiso de estudio por parte del alumnado en general; sin embargo, cabe señalar que no se denotan resultados sobresalientes por encima de noventa puntos, lo que deja entrever que la responsabilidad con la asignatura no es total, tal vez el esfuerzo es acorde con la nota mínima que requieren para poder pasar la materia, por lo cual se manifiesta que en ese aspecto hay que trabajar para poder lograr un involucramiento en la enseñanza por parte del alumnado.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA COLEGIO ANGULO														Código:		
Planilla de Notas Generales														Versión:		
Proceso Académico														Fecha:		
Grupo: 11-1 (2017->SEDE A - ANGULO->Media Vocacional->Formal->Mañana)														Página: 1 de 1		
Asignatura: Ciencias Políticas Período: PERIODO 4																
Docente: RICARDO GARCIA GONZALEZ Fecha Imp: 2018-09-25 21:05:49																
Estudiantes			Periodos										Proxima Nota			
Codigo	No Lista	Nombre	P1 25%	R1	P2 25%	R2	P3 25%	R3	P4 25%	R4	FINAL 100%	R5	Minima PERIODO 4	FJ	FI	
215	1	ARIAS RIOS ARLEY FELIPE	64		52		66		62		61		50	0	0	
216	2	BECERRA NIÑO ERIKA ALEXANDRA	60		77		67		82		72		36	0	0	
217	3	CRUZ PINZON CRISTIAN FERNEY	61		56		66		62		61		57	0	0	
218	4	DIAZ PARRA MARIA CAMILA	73		71		66		75		71		30	0	0	
219	5	FLOREZ SERRANO PAULA ANDREA	86		73		77		81		79		4	0	0	
220	6	GARCIA SANABRIA JHON FREDY	68		81		74		81		76		17	0	0	
221	7	HERNANDEZ DAZA LAJRA VALENTINA	74		64		71		81		73		31	0	0	
222	8	LÓPEZ RIVERA MARIA ISABEL	67		79		81		87		84		-7	0	0	
223	9	MARTINEZ VELÁSQUEZ JHON JAIRO	69		51		68		62		63		52	0	0	
224	10	PALOMINO HERNANDEZ YIRLY JULIETH	61		63		67		74		66		49	0	0	
225	11	PINTO DUARTE JONATHAN	60		53		79		76		67		48	0	0	
226	12	RIVERA GARCÍA DANNY DAYANA	82		82		79		89		83		-3	0	0	
227	13	RÓDRIGUEZ CELIS ELKIN MAURICIO	77		83		80		86		82		0	0	0	
228	14	ZEÁ OREJARENA HAROLD ANDRÉS	70		67		75		87		75		28	0	0	

Figura 25. Notas generales grado once  
Fuente: Institución educativa colegio Ángulo

En la figura precedente se puede realizar una interpretación de los resultados similar al análisis efectuado en los resultados que se dieron del grado décimo, dado que se evidencia un patrón de conducta equivalente a la observación anterior, por tanto, los alumnos del grado once se mantienen en su mayoría en el promedio normal de calificación y no superan el nivel superior de calificación, por lo tanto, su compromiso está en función del cumplimiento de lograr pasar la

asignatura así sea con la nota mínima, por consiguiente, es pertinente puntualizar en este aspecto para que los resultados sean más satisfactorios y el compromiso mayor por parte de los estudiantes, de tal forma que se desarrollen iniciativas en aras de reforzar sus conocimientos y aprendizajes, lo que los conlleva a reforzar su potencialidad de liderazgo, con la mediación y guía del docente, que permite motivación permanente

#### **4.2. Prueba de Hipótesis**

En la determinación de la relación entre las variables liderazgo pedagógico y rendimiento académico de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, se ha establecido mediante la realización de la prueba Chi – Cuadrado. Este estadístico contrastó la hipótesis teniendo en cuenta que las variables son independientes.

Se utilizó la prueba para determinar si las diferencias entre las frecuencias observadas corresponden al cruce de los valores de las dos variables, para ello se supone que las variables son independientes y estadísticamente significativas. Se aplica la prueba Chi – Cuadrado en la muestra de las dos variables (liderazgo pedagógico y rendimiento académico). Si el p valor asociado al estadístico de contraste es menor al nivel de significancia fijado de 0,05, se rechaza la hipótesis, o sea que existe dependencia.

A continuación, se realizó la validación de las hipótesis de prueba, en tal sentido se evidenció las hipótesis específicas para finalmente comprobar la hipótesis general, para ello se utilizó la prueba del coeficiente de correlación de Spearman, la cual resultó ser la prueba óptima en la determinación de los resultados.

#### **4.2.1 Comprobación de las Hipótesis**

##### **Comprobación de la Hipótesis Específica N° 01**

HE1: Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia 2018.

Para la comprobación de la hipótesis se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

Formulación de las hipótesis:

$H_1 = 0$  No existe correlación entre la orientación compartida y el nivel de conocimiento de los estudiantes de décimo y once grado del Colegio Ángulo Girón Colombia, 2018.

$H_1 \neq 0$  Existe correlación entre la orientación compartida y el nivel de conocimiento de los estudiantes de décimo y once grado del Colegio Ángulo Girón Colombia, 2018.

##### **Elección de la Prueba:**

Para la comprobación de la hipótesis específica 1 se emplea la prueba del Coeficiente de correlación de Spearman.

##### **Cálculo del Coeficiente de Spearman:**

Para determinar el coeficiente de Spearman se compararon los resultados obtenidos de la identidad orientación compartida y nivel de conocimiento.

**Tabla 8**  
*Correlación Spearman orientación compartida y nivel de conocimiento*

		Orientación compartida	Nivel de conocimiento
<b>Orientación compartida</b>	Correlación de Spearman	2	0,728**
	Sig. (bilateral)		0,168
	N	36	96
<b>Nivel de conocimiento</b>	Correlación de Spearman	0,728**	2
	Sig. (bilateral)	0,168	
	N	36	36

La anterior tabla muestra el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables orientación compartida y nivel de conocimiento de los estudiantes del Colegio Ángulo de Girón Santander.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación Spearman asciende a 0,728 el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de afirmar que existe una relación directa y significativa entre la orientación compartida y el nivel de conocimiento de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Ángulo, con lo cual queda comprobada la hipótesis específica N° 01.

### **Comprobación de la Hipótesis Específica N° 02**

HE2: Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia 2018.

Para la comprobación de la hipótesis se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

Formulación de las hipótesis:



$H_2 = 0$  NO existe correlación entre la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia 2018.

$H_2 \neq 0$  Existe correlación entre la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia 2018.

### Elección de la Prueba:

Para la comprobación de la hipótesis específica 2 se emplea la prueba del Coeficiente de correlación de Spearman.

**Tabla 9**  
*Correlación Spearman orientación compartida y evaluación*

		Orientación compartida	Evaluación de los estudiantes
<b>Orientación compartida</b>	Correlación de Spearman	2	0,683**
	Sig. (bilateral)		0,036
	N	36	36
<b>Evaluación de los estudiantes</b>	Correlación de Spearman	0,683**	2
	Sig. (bilateral)	0,036	
	N	36	36

La anterior tabla muestra el coeficiente de correlación de Spearman entre la orientación compartida y la evaluación de los estudiantes del Colegio Ángulo, 2018.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación asciende a 0,683 el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de afirmar que existe una relación directa y significativa entre las dos variables mencionadas, por consiguiente, se puede corroborar la comprobación de la hipótesis específica N° 02.

### Comprobación de la Hipótesis Específica N° 03

HE3: Existe una relación positiva entre la Formación integral y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.

Formulación de las hipótesis:

$H_3 = 0$  NO existe correlación entre la Formación integral y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

$H_3 \neq 0$  Existe correlación entre la Formación integral y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

#### Elección de la Prueba:

Para la comprobación de la hipótesis específica 3 se emplea la prueba del Coeficiente de correlación de Spearman

**Tabla 10**

*Correlación Spearman formación integral y nivel de conocimiento*

		<b>Formación integral</b>	<b>Nivel de conocimiento</b>
<b>Formación integral</b>	Correlación de Spearman	2	0,631**
	Sig. (bilateral)		0,036
	N	36	36
<b>Nivel de conocimiento</b>	Correlación de Spearman	0,631**	2
	Sig. (bilateral)	0,036	
	N	36	36

La anterior tabla muestra el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables formación integral y nivel de conocimiento del Colegio Ángulo de Girón Santander Colombia, 2018.

Se observa que el coeficiente de correlación asciende a 0,631 el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de afirmar que existe una relación directa y significativa entre las variables observadas, con lo cual queda comprobada la hipótesis específica No 03.

#### **Comprobación de la Hipótesis Específica N° 04**

HE3: Existe una relación positiva entre la Formación integral y evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.

Formulación de las hipótesis:

$H_3 = 0$  NO existe correlación entre la Formación integral y evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

$H_3 \neq 0$  Existe correlación entre la Formación integral y evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

#### **Elección de la Prueba:**

Para la comprobación de la hipótesis específica 4 se emplea la prueba del Coeficiente de correlación de Spearman.

**Tabla 11**  
**Correlación Spearman formación integral y evaluación**

		<b>Formación integral</b>	<b>Nivel de conocimiento</b>
<b>Formación integral</b>	Correlación de Spearman	2	0,732**
	Sig. (bilateral)		0,036
	N	36	36
<b>Evaluación del estudiante</b>	Correlación de Spearman	0,732**	2
	Sig. (bilateral)	0,036	
	N	36	36

La anterior tabla muestra el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables formación integral y evaluación del estudiante del Colegio Ángulo de Girón Santander Colombia, 2018.

Se observa que el coeficiente de correlación asciende a 0,732 el cual se interpreta como una relación directa y significativa, es decir se está en condiciones de afirmar que existe una relación directa y significativa entre las variables observadas, con lo cual queda comprobada la hipótesis específica No 04.

### **Comprobación de la Hipótesis General**

HG: Existe una relación positiva entre el Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

Para la comprobación de la hipótesis general se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

Formulación de las hipótesis:

HG = 0 NO existe correlación entre Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

HG  $\neq$  0 Existe correlación entre Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

Se aprecia que los coeficientes de correlación de Spearman ascienden en las cuatro variables señaladas, los cuales se interpretan como una relación directa y significativa, es decir se está en condición de afirmar que existe una relación directa y significativa en las variables del estudio como son el liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes de décimo y once grado del Colegio Ángulo, de Girón Santander Colombia, 2018, con lo cual queda comprobada la hipótesis general.

**Tabla 12**

*Correlación Spearman Variables X-Y de la investigación*

<b>LA CORRELACIÓN ES SIGNIFICANTE AL NIVEL 0,05 (BILATERAL)</b>		<b>RENDIMIENTO ACADÉMICO</b>
<b>LIDERAZGO PEDAGÓGICO</b>	ORIENTACIÓN	0,728
	COMPARTIDA	0,683
	FORMACIÓN	0,631
	INTEGRAL	0,732

En los resultados de las cuatro hipótesis se han contemplado las modalidades procedimentales surgidas en los procesos de aplicación, tales como encuesta aplicada a estudiantes, tabulación de cuestionarios, tratamiento estadístico y una solución al problema planteado. Los resultados se reflejan en que la hipótesis que relaciona las variables liderazgo pedagógico y rendimiento académico obtiene un nivel de significancia dado las correlaciones encontradas en las variables específicas.

### 4.3. Discusión de Resultados

En primera instancia, el presente informe de tesis “Relación del liderazgo pedagógico y el rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del colegio Ángulo del municipio de Girón, departamento de Santander Colombia; se realizó con el objetivo de observar y determinar cómo el liderazgo pedagógico guiado por el docente se relaciona con el rendimiento académico de los estudiantes.

Dado lo anterior, se inicia mencionando el cuestionario tipo Likert aplicado a los estudiantes de décimo y undécimo grado, el cual contiene un total de 18 preguntas, las cuales fueron validadas por tres docentes expertos, donde se estipuló las variables de estudio tales como el liderazgo pedagógico y el rendimiento académico.

Igualmente, la categorización se estableció con valores numéricos para cada una de las respuestas dadas por los alumnos, lo cual resulta favorable para efectos de análisis estadístico y pruebas realizadas en la validación del instrumento.

Así mismo, se definió el cuestionario en dos dimensiones (orientación compartida y formación integral), cada una de éstas contiene indicadores que determinan la percepción de cada estudiante en función de lo que se está indagando.

El análisis de confiabilidad de la investigación, donde se utilizó el método de Alpha de Cronbach, demostró que, al ser empleado con los estudiantes en el colegio oficial seleccionado, arrojó una confiabilidad del 0,85 de acuerdo con este coeficiente, por lo cual los resultados tienen una confiabilidad adecuada ( $\alpha > 0.8$ ).

En la realización del coeficiente de Aiken, se pudo determinar un resultado de 84% de confiabilidad en el instrumento, dado la valoración de los expertos, donde cada uno de los jueces

dieron su criterio acorde con unos indicadores establecidos, que en este caso fueron diez y la sumatoria del promedio general de puntuación, le otorgó al instrumento una valoración favorable.

El análisis de fiabilidad de la variable liderazgo pedagógico, la cual se clasificó en las variables de orientación compartida y formación integral, que se evaluaron en los instrumentos aplicados, resultó adecuado y fueron analizadas en nivel específico con el nivel de conocimiento, y evaluación de los estudiantes, donde se buscó determinar la relación con el rendimiento académico.

En términos generales se estableció la correlación entre el liderazgo pedagógico y el rendimiento académico, acorde con el instrumento aplicado, en el cual las variables mencionadas tienen una correlación relevante frente a las calificaciones de los/las estudiantes.

Las variables orientación compartida y formación integral mostraron una correlación con el rendimiento académico en nivel de conocimiento y evaluación del estudiante de 0,728; 0,683; 0,631 y 0,732.

La variable que obtuvo una mayor relación con el rendimiento académico en términos de nivel de conocimiento de todas las analizadas en el cuestionario, fue formación integral.

Asimismo, la orientación compartida en términos de nivel de conocimiento obtuvo una correlación elevada, situándose en segundo lugar, lo cual indica que estas variables enfatizan más en los conocimientos adquiridos por los estudiantes, es decir, dada la orientación y la formación del docente para el desarrollo de actividades de aula, el nivel de conocimiento de los alumnos se ha profundizado aún más.

Teniendo en cuenta lo descrito anteriormente, se puede decir que los estudiantes se sienten motivados, orientados permanentemente y por ello participan activamente en la construcción de aprendizaje, reflejándose todo ello en los resultados de los informes académicos, donde se observan las mayores calificaciones.

Frente a lo mencionado hasta ahora, en contraste con los antecedentes y la teoría, con respecto a lo primero, en concordancia con lo que manifiesta Choi y Gil (2017), sobre la dificultad de determinar la relación entre el liderazgo y el rendimiento académico, se puede manifestar que es relativa y ajustada al tipo de liderazgo que se esté evaluando, por ejemplo, en el presente estudio se revisó el liderazgo pedagógico; dado el contexto y la modalidad como se abordó la investigación, se puede decir que si se puede hallar relación entre estas dos variables, esto lo corroboran los mismo autores, al afirmar en la misma investigación, que la actividad de liderazgo sí afecta el rendimiento académico; el tamaño de dicho efecto resulta indeterminado y parece variar en función del entorno. Persiste la controversia con relación a qué tipo de liderazgo resulta más efectivo para mejorar el rendimiento académico, y la estabilidad de los equipos directivos en la inspección de su actividad tienen un efecto positivo sobre su rendimiento académico.

Ahora bien, de acuerdo con Farias (2012), su investigación con respecto a esta temática manifiesta la importancia del liderazgo pedagógico como una práctica efectiva para la mejora de la convivencia escolar, así mismo, dice que tiene relación este tipo de liderazgo, desde la perspectiva afectiva para obtener mejores rendimientos escolares, los cuales se clasifican en roles y motivación, acciones de seguimiento para profesores y estudiantes, existencia de metas claras, apoyo y entrega de recursos, acciones de perfeccionamiento, supervisión efectiva y preparación de la enseñanza; los cuales en definitiva están íntimamente relacionados con el éxito del rendimiento escolar.

Otro estudio que apunta en la misma línea, es el de Rodríguez (2016) quien al describir el liderazgo educativo como promotor de aprendizaje, manifiesta que los docentes y directivos de una institución educativa deben desarrollar habilidades para lograr autoconocimiento, autorregulación, conciencia social y gestión de las relaciones, además ser coherentes entre lo que planean y lo que realizan; al igual que los valores, la responsabilidad y el conocimiento como



fundamentos primordiales para desarrollar su liderazgo e incidir en el rendimiento académico de los estudiantes.

En la misma línea, Torres (2016) en su investigación enfocada en la temática planteada en el presente estudio, determinó que el liderazgo pedagógico del docente incide en el rendimiento académico de los estudiantes y fundamenta tal aseveración en el hecho que la comunicación entre el docente y alumno es un pilar fundamental para guiar y orientar al estudiante en su desarrollo diario y allí ya se ejerce el liderazgo pedagógico positivo.

Como se puede apreciar en las diversas confrontaciones que se realiza con respecto a los antecedentes investigativos, la mayoría de las investigaciones están encaminadas a establecer una relación entre el liderazgo y el rendimiento académico.

En lo que respecta al marco teórico referido al liderazgo, se puede señalar que en concordancia con lo que afirma Raven y Rubin (1983) frente a la posición del líder, como el que pone la dirección, da la guía y motiva a las personas, para lograr los objetivos y metas trazadas, está en total concordancia con el papel del docente en el aprendizaje de sus alumnos, pues, éste es pieza fundamental para que se pueda lograr el objetivo de formar personas con valores y libres, desde una orientación compartida y una formación integral que los conlleve al cumplimiento de sus metas; por lo tanto, en ese sentido si se puede manifestar que hay relación entre liderazgo pedagógico y rendimiento académico, ya que, los alumnos motivado e influenciados positivamente por su líder, en este caso el docente, lo más probable es que tengan un rendimiento académico óptimo.

Con el ánimo de reforzar lo anterior, se cita a Bolívar (2010) quien afirma que “la capacidad para mejorar de una institución educativa depende en gran medida de equipos directivos que apliquen liderazgo que contribuya a dinamizar, animar y apoyar a toda la comunidad educativa, en aras de la mejora continua. (p. 256) Entonces, dado lo enunciado, se afirma que lo planteado

en este informe de tesis, es concordante con la teoría y está en línea con lo que afirman autores reconocidos frente a este tema, de allí la importancia de los resultados, con el fin de poder determinar en qué posición se encuentra el docente frente a los estudiantes en referencia al liderazgo y si hay aceptación o qué tipo de estrategia o modalidad se puede implementar para mejorar el liderazgo pedagógico en el cuerpo docente del Colegio Angulo de Girón, Colombia.

Así mismo, se procede a realizar algunas acotaciones frente a lo que se evidenció que los alumnos consideran de acuerdo con su percepción, a propósito, del liderazgo pedagógico que ejerce el docente desde la dimensión de orientación compartida y formación integral.

En los resultados de la encuesta, se denota que, de acuerdo con la percepción de los estudiantes en el ambiente positivo, éstos consideran en su mayoría que hay un ambiente favorable de aprendizaje, además en el aspecto didáctico opinaron que hay un apoyo por parte del docente en incentivar el trabajo en equipo, de igual manera, se propicia el contexto para la participación en la comunidad escolar.

Otro aspecto para tener en cuenta es la confianza recíproca que existe entre el docente y los estudiantes, al evidenciarse que éstos últimos manifiestan en su mayoría que, sí se presenta este sentimiento; de la misma forma, hay supervisión en la participación de actividades sociales y académicas por parte del docente, como también se asegura el derecho de una enseñanza de calidad, de acuerdo con la percepción de los alumnos en estos aspectos.

Cabe señalar también que se observa un respeto por el estilo de aprendizaje de los estudiantes, lo cual inspira confianza y optimismo en el proceso de aprendizaje, resultando preponderante para incentivar el liderazgo en los jóvenes, de tal manera que éstos se sientan motivados en el proceso; así mismo, los alumnos denotan que se valoran los logros académicos y existe una política clara de suministro de recursos para construir una cultura centrada en el aprendizaje.

Los análisis hechos permiten decir de manera concluyente, que el liderazgo es un atributo que no se enseña de manera explícita, no forma parte de los currículos del sistema educativo, y, por ende, de la institución materia de estudio; sin embargo, existen prácticas regulares con las que los estudiantes se van persuadiendo en ese sentido y van adquiriendo esta capacidad por iniciativa propia.

No se puede desconocer, que el MEN, ente encargado de direccionar la educación en Colombia, tiene el propósito de influenciar cabalmente en la preparación de los estudiantes como agentes activos de la sociedad; y al mismo tiempo impactar positivamente en el rendimiento académico.

De los resultados anteriores, se evidencia que están dadas las condiciones para que se pueda generar un proceso de construcción de liderazgo pedagógico que motive e incentive a los alumnos a la participación en todos los aspectos de la vida escolar, académica, familiar y social.

## Capítulo V

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones

Se logró establecer el nivel de relación entre el Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico, los resultados muestran favorabilidad en la mayoría de las respuestas dadas en las dimensiones orientación compartida y formación integral; los indicadores en muchos de los casos denotan una percepción positiva en cuanto a la forma como se está abordando elementos fundamentales del liderazgo pedagógico. Cabe aclarar, que existen limitaciones en cuestiones tecnológicas y manejo de diversas herramientas en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Se determinó que, en la relación de la Orientación compartida y el Nivel de conocimientos, (Spearman 0.0728) se está propiciando por parte del docente un ambiente positivo en términos generales, presenta interacción entre todos los estudiantes, algo que valoran y lo expresan con su activa participación y compromiso en las diferentes temáticas estudiadas.

Se logró determinar, con respecto a la relación de la Orientación compartida y la Evaluación; (Spearman 0.683), que los estudiantes en su mayoría consideran que no hay aplicación de técnicas, capacitación y dominio de la ciencia y tecnología por parte del docente, sin embargo, si se le atribuye interés al docente, pues dado el contexto en el que se desenvuelve el colegio, no se cuenta con los recursos y muchas de las herramientas tecnológicas para efectos de actualización de la ciencia y la tecnología.

Se determinó que en la relación de la Formación integral y el Nivel de conocimientos; (Spearman 0.631) en lo que atañe a la conducta del docente, éste supervisa la participación del alumnado en las actividades sociales y académicas, asegura el derecho de todo el alumnado a una

enseñanza de calidad, el estilo de aprendizaje es estimulado y respetado, inspira confianza y optimismo en el proceso de aprendizaje y enseñanza.

Se determinó con respecto a la relación de la Formación integral y la Evaluación; (Spearman 0.732) que hay un estímulo por el aprendizaje por parte del docente y se evidencia en la cercana relación del docente con los alumnos y como éstos se conectan con el proceso de aprendizaje impartido por parte del docente, quien de acuerdo con los resultados pone de su parte para generar esa inspiración, confianza y optimismo en el proceso de aprendizaje a pesar de las limitaciones.

## **5.2 Recomendaciones**

A las directivas del Colegio Ángulo se recomienda implementar una gran reflexión en torno a un modelo educativo que tenga como fundamento el liderazgo pedagógico, y que se convierta en la directriz a seguir en el proceso de enseñanza aprendizaje. Así mismo, en la implementación de un programa de preparación para docentes en liderazgo pedagógico.

A los docentes se recomienda seguir fortaleciendo la orientación compartida y propender por la unidad pedagógica en aras de construir un proyecto educativo que incentive en los estudiantes aprendizaje autónomo, crítico y solidario.

En el proyecto educativo institucional se debe propender por una evaluación mucho más amplia, que fortalezca la autoevaluación y que desarrolle la coevaluación; como políticas institucionales que tiendan a un modelo basado en características propias del liderazgo pedagógico.

La transversalidad e integralidad del currículo favorecerá la adopción del liderazgo pedagógico ya que éste, beneficia una educación centrada en los estudiantes, sus necesidades y aspiraciones en el contexto social, mediante técnicas como los proyectos de aula.

Se recomienda incorporar en el currículo la formación de líderes estudiantiles conscientes de sus realidades internas y externas, de sus emociones y necesidades; a través de proyectos transversales, que involucren a los estudiantes desde grado cero hasta undécimo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Balestrini, M. (1998). *Estudios Documentales, teóricos análisis de discurso y las historias de vida. (Una propuesta metodológica para la elaboración de sus proyectos)*. Caracas: Consultores Asociados. Servicio Editorial.
- Barreto, A. (2000). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. . Santa Fe de Bogotá, Colombia. : McGraw Hill Interamericana, S.A.
- Biosca, D. (1994). *100 soluciones para Salir de la Crisis*. . México: Educativ.
- 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 <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>
- Carrasco. (2009). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos. .
- Castilla y Martín. (2012). *Buenas prácticas en educación intercultural y mejora de la convivencia*. España: Wolters Kluwe.
- Chaux & Otros. (2010). *Competencias ciudadanas: de los estándares al aula. Una propuesta de integración a las áreas académicas*. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional. Universidad de los Andes.
- Chávez. (2000). *Hermenéutica: El Arte de la Paráfrasis Libre*. . Miami EE.UU.: Ediciones Caribe .
- Chávez. (2012). *Introducción a la Investigación Educativa*. (5ra ed.). Maracaibo, Venezuela.: Ars Gráfica.
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. . México.: McGraw-Hill. Segunda Edición.
- Colombia Aprende. (2016). *Glosario Educativo*. . Obtenido de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-232034.html>
- Congreso de la República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá.
- Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 115. Ley general de Educación*. Bogotá.
- Contreras, T. (2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. Propósitos y Representaciones*. Obtenido de <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123>.
- Cortés, M. (s/f). *Definición de rendimiento escolar*. Obtenido de [www.psicopedagogia.com/definicion/rendimiento%20escolar](http://www.psicopedagogia.com/definicion/rendimiento%20escolar)
- Daft, R. (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. . México: Thompson. 3ra edición. .
- Duque; Vallejo y Rodríguez. (2013). *Prácticas pedagógicas y su relación con el Desempeño académico de un grupo de estudiantes del área de salud de la Universidad de Manizales, 2012*. Universidad de Manizales – CINDE. Maestría en Educación y Desarrollo Humano.
- Farias, S. (2012). *Influencia del Liderazgo pedagógico en el Rendimiento escolar*. [http://dspace2.conicyt.cl/bitstream/handle/10533/91412/FARIAS\\_SOLEDAD\\_2647M.pdf?sequence=1](http://dspace2.conicyt.cl/bitstream/handle/10533/91412/FARIAS_SOLEDAD_2647M.pdf?sequence=1) .
- Foro Mundial sobre la Educación. (Enero- Abril de 2000). Marco de Acción de Dakar. *Revista Iberoamericana* (22).

- Freire & Miranda. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: GRADE. 64p. [En línea]: 2015. <http://www.grade.org.pe/wp-content/>.
- García, J. (2014). *Práctica pedagógica investigativa en las Escuelas Normales Superiores: Contexto y pertinencia de la calidad educativa*. Barranquilla: Universidad de la Costa CUC.
- García, J. (2015). Tipos de Liderazgo: Las 5 clases de líder más habituales. *Psicología y mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.net/coach/tipos-de-liderazgo#!>
- Harward Business School Press. (2005). *Lo que hacen los Grandes Líderes. Serie Liderazgo*. Obtenido de <http://www.unimet.edu.ve.pdf>.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodologi de la investigacion*. Mexico, D.F: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2006). *Metodología de la Investigación*. . México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. (2012). *Metodología de la investigación*. (Sexta edición. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hersey, Blanchard & Jhonson. (2002). *Administración del Comportamiento Organizacional*. . Prentice Hall. 7ma edición. .
- Horn, & Marfán. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile. . *Psicoperspectivas*, 82-104.
- Horn, A. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su Influencia en los resultados de aprendizaje*. . España: Universidad Autónoma de Madrid. Doctorado en Innovación y Formación del Profesorado. .
- Hubert. (2013). *Zwölf Thesen zur guten Schulleitung*. . G. Huber, Colonia: Wolters Kluwer / Carl Link.
- Koontz. (2003). *Elementos de la Administración. Enfoque Internacional*. México: Mc Graw Hill.
- Kotler, A. (1996). *Mercadotecnia*. . México: : Mc Graw-Hill Interamericana, S.A. Cuarta Edición.
- Lamas, H. (2015). *Sobre el rendimiento escolar. Propósitos y Representaciones*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2015.v3n1.74>
- Lussier & Achua. (2005). *Liderazgo. Teoría-aplicación. Desarrollo de Habilidades*. México: Thompson.
- Manzanilla, V. (2014). *Liderazgo Hoy*. Obtenido de 8 Características del Liderazgo centrado en principios de Stephen Covey. Resumen: <https://www.liderazgohoy.com/8-caracteristicas-del-liderazgo-centrado-principios-stephen-covey/>
- Mendoza. (2005). *Estudio diagnóstico del Perfil de Liderazgo Transformacional y Transaccional de Gerentes de Ventas*. . Universidad Autónoma de Traxcala.
- Mendoza. (2007). Liderazgo en el Aula. *Revista Mexicana de Pedagogía*.(93).
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (25 de Junio de 2010). *Evaluación*. Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-179264.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (2014). *La práctica pedagógica como escenario de aprendizaje*. Bogotá. Obtenido de [https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-357388\\_recurso\\_1.pdf](https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-357388_recurso_1.pdf)
- Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Con nuevo índice de calidad Colombia le apuesta a la excelencia educativa*. Colombia. Obtenido de <https://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-349894.html>



- Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Glosario Educativo*. Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-55247.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). *Plan Decenal de Educación 2006-2016*. Obtenido de [http://www.plandecenal.edu.co/cms/media/herramientas/pnde\\_2006\\_2016\\_compendio.pdf](http://www.plandecenal.edu.co/cms/media/herramientas/pnde_2006_2016_compendio.pdf)
- Montes & otros. (2014). *El liderazgo escolar*. Barbacoas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador .
- Morales Vallejo. (2012). *Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?* Madrid : Universidad Pontificia Comillas. Facultad de Humanidades .
- Naciones Unidas Derechos Humanos. (16 de diciembre de 1966). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*. San José: resolución 2200 A (XXI).
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Normas Internacionales sobre educación*. Obtenido de Unesco: <http://www.ohchr.org/SP/Issues/Development/IEDebt/Pages/InternationalStandards.aspx>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). ((s/f). *El Programa PISA de la OCDE*. París. Obtenido de <https://www.oecd.org/pisa/39730818.pdf>
- Pérez, S. (2010). *El liderazgo facilitador del aprendizaje organizativo en la escuela*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/category/3096/blogid/1192>
- Ponce, R. (2012). *El Liderazgo y su relación con el Rendimiento académico*. Universidad del Bío Bío. Facultad de Educación y Humanidades. Maestría en Educación. Chile. . <http://cybertesis.ubiobio>.
- Pont, Nusche & Moorman. (2008). Mejorar el luderazgo escolar. *Otganización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE), 1. Política y Práctica*. Obtenido de <http://www.oecd.org/education/school/44374937.pdf>
- Presidencia de la República. (2004). *Decreto 2833*. Bogotá: Diario Oficial No. 45.664.
- Puerta, L. (2012). *Diseño de un modelo de acción para la formación del docente como luder transformacional en la organización oedagógica del Centro de Educación Inicial Juan Santiago Guasco de Valle de la Pascua, Edo. Guárico*. Caracas: Universidad Latinoamericana y del Caribe.
- Raven & Rubin. (1983). *Psicología Social: Las Personas en Grupos*. . New York: Continental.
- Rodríguez, Y. (2008). Las tecnologías educativas y los estilos de enseñanza en Educación Física. *Fdeportes*(121). Recuperado el Abril de 2018, de <http://www.efdeportes.com/efd121/los-estilos-de-ensenanza-en-educacion-fisica.htm>
- Rodríguez. (2016). *Descripción del Liderazgo educativo como promotor de aprendizajes en la escuela*. Universidad Militar Nueva Granada. Maestría en Educación. <http://repository.unimilitar>.
- Runge, A. (2002). Una epistemología histórica de la pedagogía. *Revista Pedagógica*, 23(68). Obtenido de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-)
- Sierra. (1988). *Ciencias Sociales. Epistemología, Lógica y Metodología*.,. Madrid: Paraninfo.
- Tamayo y Tamayo. (2001). *El Proceso de la Investigación Científica*. . México: Noriega Editores.
- Torres, C. (2016). *El Liderazgo Pedagógico del docente y su Incidencia en el Rendimiento académico de los estudiantes del grado Octavo del Colegio Juan Cristóbal Martínez. Girón-Santander, 2015*. Bucaramanga: UIS.

## ANEXOS

### ANEXO A. MATRIZ DE CONSISTENCIA – COHERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

**TÍTULO:** Relación del liderazgo pedagógico y el rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del colegio Ángulo, Girón-Colombia, 2018

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable	Metodología
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cuál es la relación del liderazgo pedagógico y el rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Establecer el nivel de relación que tiene el Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Existe una relación positiva entre el Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.</p>	<p>Variable independiente (X): Liderazgo Pedagógico</p> <p>Variable independiente (Y): Rendimiento Académico</p>	<p>Los pasos para seguir son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Aplicar encuestas a estudiantes de décimo y once grado del Colegio Angulo de Girón Santander</li> <li>b. Identificar por medio de estas encuestas la contribución del liderazgo pedagógico en el Rendimiento académico de los encuestados.</li> <li>c. Analizar y Tabular resultados.</li> <li>d. Presentar informes a los directivos</li> </ol> <p><b>Tipo:</b> Es Descriptiva, por cuanto tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio. (Bernal, 2006).</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo <b>Diseño:</b> Correlacional</p>
<p><b>Problema Especifico N<sub>1</sub></b></p> <p>¿Cómo se relaciona la Orientación compartida y el Nivel de conocimientos de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018?</p>	<p><b>Objetivo Especifico N<sub>1</sub></b></p> <p>Determinar la relación de la Orientación compartida y el Nivel de conocimientos de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Hipótesis Especifica N<sub>1</sub></b></p> <p><b>HE1:</b> Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p>Variable independiente (X1): Orientación Compartida</p> <p>Variable independiente (Y1): Nivel de conocimientos</p>	

<p><b>Problema Especifico N<sub>2</sub></b></p> <p>¿Cómo se relaciona la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018?</p>	<p><b>Objetivo Especifico N<sub>2</sub></b></p> <p><b>Determinar la relación de la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</b></p>	<p><b>Hipótesis Especifica N. 2</b></p> <p><b>HE2:</b> Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p>Variable independiente (X2): Orientación Compartida Variable independiente (Y2): Evaluación</p>	<p><b>Población:</b> 87 estudiantes</p> <p><b>Muestra:</b> 36 estudiantes de décimo y once grado del Colegio Angulo de Girón Santander Colombia.</p>
<p><b>Problema Especifico N<sub>3</sub></b></p> <p>¿Cómo se relaciona la Formación integral y el Nivel de conocimientos de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018?</p>	<p><b>Objetivo Especifico N<sub>3</sub></b></p> <p>Determinar la relación de la Formación integral y el Nivel de conocimientos de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Hipótesis Especifica N.3</b></p> <p><b>HE3:</b> Existe una relación positiva entre la Formación integral y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia</p>	<p>Variable independiente (X3): Formación Integral Variable independiente (Y3): Nivel de conocimientos</p>	
<p><b>Problema Especifico N<sub>4</sub></b></p> <p>¿Cómo se relaciona la Formación integral y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018?</p>	<p><b>Objetivo Especifico N<sub>4</sub></b></p> <p>Determinar la relación de la Formación integral y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Hipótesis Especifica N.3</b></p> <p><b>HE4:</b> Existe una relación positiva entre la Formación integral y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p>Variable independiente (X4): Formación Integral Variable independiente (Y4): Evaluación</p>	

## ANEXO B. DIMENSIONES E INDICADORES DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES
<b>LIDERAZGO PEDAGÓGICO</b>	ORIENTACIÓN COMPARTIDA	Según Contreras (2016) “La Orientación Compartida del liderazgo pedagógico; promueve un tipo de influencia basada en aspectos mutuamente interdependientes con una fuerte base humanística”. En este se resaltan indicadores tales como: Ambiente positivo, Didáctica, Interactiva y Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente positivo</li> <li>- Normas Consensuadas</li> <li>- Interacción de pares</li> <li>- Relaciones horizontales</li> <li>- Comunicación asertiva</li> </ul>
	FORMACIÓN INTEGRAL	Para los autores Freire y Miranda (2014) Formación Integral se define como: “el proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, estética, corporal, y socio-política), a fin de lograr su realización plena en la sociedad”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empatía</li> <li>- Presentación personal</li> <li>- Inteligencia emocional</li> <li>- Resolución de conflictos</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Percepción y asombro ante la belleza</li> </ul>

VARIABLE	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES
<b>RENDIMIENTO ACADÉMICO</b>	NIVEL DE CONOCIMIENTOS	Según Horn (2013) “El Nivel de Conocimientos va más allá de lo empírico: por medio de él, trascendido el fenómeno, se conocen las causas y las leyes que lo rigen”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Logros alcanzados (En los niveles de desempeño alto, medio y bajo)</li> <li>-Pruebas periódicas (En términos cuantitativos en escala de 1 a 10)</li> <li>-Pruebas presaber y saber (En escala de 1 a 100, donde 70 es el desempeño mínimo)</li> <li>-Resultados pruebas Icfes (Se mide en escala de 100 a 500 puntos, donde un promedio que supere los 300 puntos se considera bueno)</li> </ul>
	EVALUACIÓN	Según Colombia Aprende (2016) “la evaluación es un proceso que se lleva a cabo durante todo el trayecto de aprendizaje, recogiendo las implicaciones y significados, a través de los cuales se produce el mismo”. Para que la evaluación cumpla con su papel en el proceso enseñanza-aprendizaje es necesario que el docente, la considere como parte de un todo, donde la misma cumpla sus funciones de: control, ubicación, selección, determinación, calificación, promoción y retroalimentación, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajos escritos</li> <li>- Trabajos colaborativos</li> <li>- Evaluaciones periódicas</li> <li>- Evaluaciones finales</li> <li>- Autoevaluación</li> </ul>

## ANEXO C. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

HIPÓTESIS	VARIABLES
<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> Existe una relación positiva entre el Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes del grado décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.</p>	<p><b>Variable independiente (X):</b> Liderazgo Pedagógico</p>
	<p><b>Variable independiente (Y):</b> Rendimiento Académico</p>
<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1:</b> Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Variable independiente (X<sub>1</sub>):</b> Orientación Compartida</p>
	<p><b>Variable independiente (Y<sub>1</sub>):</b> Nivel de conocimientos</p>
<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2:</b> Existe una relación positiva entre la Orientación compartida y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Variable independiente (X<sub>2</sub>):</b> Orientación Compartida</p>
	<p><b>Variable independiente (Y<sub>2</sub>):</b> Evaluación</p>
<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3:</b> Existe una relación positiva entre la Formación integral y el Nivel de conocimiento de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Variable independiente (X<sub>3</sub>):</b> Formación Integral</p>
	<p><b>Variable independiente (Y<sub>3</sub>):</b> Nivel de conocimientos</p>
<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4:</b> Existe una relación positiva entre la Formación integral y la Evaluación de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia.</p>	<p><b>Variable independiente (X<sub>4</sub>):</b> Formación Integral</p>
	<p><b>Variable independiente (Y<sub>4</sub>):</b> Evaluación</p>

## ANEXO D. ENCUESTA ESTUDIANTES COLEGIO ÁNGULO

Título: RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE LOS GRADOS DÉCIMO Y ONCE DEL COLEGIO ANGULO, GIRÓN-COLOMBIA, 2018

Sexo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Agradeciendo de antemano su participación y colaboración.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, donde se requiere que usted marque con una x la que considera pertinente.

5: Siempre 4: Frecuentemente 3: A veces 2: Casi nunca 1: Nunca

No	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	5	4	3	2	1
1.	ORIENTACIÓN COMPARTIDA	AMBIENTE POSITIVO	El docente en el aula planifica un ambiente favorable en el que el aprendizaje del alumnado es el eje central.					
2.			El docente crea un ambiente de aprendizaje en el que todo el alumnado es conocido y atendido.					
3.		DIDÁCTICA	El docente apoya el trabajo en equipo para mejorar la enseñanza.					
4.			El docente promueve que los estudiantes participen en la comunidad escolar.					
5.		INTERACTIVA	Aplica el docente, técnicas de actualización, capacitación y dominio de la ciencia y la tecnología para lograr interacción en el aula de clases.					
6.			El docente elabora proyectos innovadores para alcanzar la calidad educativa en los alumnos.					
7.		COMUNICACIÓN	El docente evalúa la cultura escolar desde la perspectiva de los estudiantes.					
8.			Considera que existe confianza recíproca entre el docente y Ud.					
9.	FORMACIÓN INTEGRAL	ÉTICA	El docente supervisa la participación del alumnado en las actividades sociales y académicas.					
10.			Asegura el derecho de todo el alumnado a una enseñanza de calidad.					
11.		AFECTIVA	Su estilo de aprendizaje es estimulado y respetado por el docente.					
12.			El docente inspira confianza y optimismo en el proceso de aprendizaje y enseñanza.					

13.		<b>ESPIRITUAL</b>	Contribuye el docente en la construcción de una cultura que valora los logros académicos.					
14.			Dota el docente de recursos para construir una cultura centrada en el aprendizaje de los estudiantes					
15.		<b>CULTURAL</b>	El docente apuesta por una cultura de aprendizaje que respeta la diversidad del alumnado.					
16.			El docente comunica a las familias los aspectos que favorecen una cultura escolar positiva.					
17.		<b>SOCIOPOLÍTICA</b>	La institución dispone de un plan para impulsar acciones con la comunidad coherentes con las metas educativas.					
18.			La institución compromete a los profesores a trabajar con instituciones de la comunidad para apoyar al alumnado con bajo rendimiento					



## ANEXO E. CONSOLIDADO DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

1.1. **Nombre del Instrumento:** Encuesta a estudiantes del grado décimo y once del Colegio Ángulo.

1.2 **Título de la Investigación:** Relación del Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

1.3 **Autor del Instrumento:** RICARDO GARCIA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

INDICADORES	CRITERIOS	PUNTUACIÓN %
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	86%
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	85%
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	80%
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	86%
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad respecto a las Variables de Investigación	88%
6.INTENCIONALID	Adecuado para valorar aspectos de las variables de Estudio	85%
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de las variables de Estudio	82%
8.COHERENCIA	De índices, indicadores y las dimensiones.	83%
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	90%
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de investigación.	83%
<b>Promedio general de la opinión de expertos</b>		<b>84%</b>

III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** el instrumento es viable para ser aplicado a estudiantes de décimo y once grado del Colegio Instituto Ángulo de Girón Santander; dado la claridad, objetividad y pertinencia de las preguntas que lo componen.

IV. **PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 84%

Fecha: Octubre 1 de 2018



Firma:

Experto: JAIME ALBERTO PINTO DONADO

Especialidad del validador: MAGISTER EN EDUCACIÓN-UCC

C.C. 5.478.247

## CONSOLIDADO DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

1.1. **Nombre del Instrumento:** Encuesta a estudiantes del grado décimo y once del Colegio Ángulo.

1.2 **Título de la Investigación:** Relación del Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Angulo, Girón-Colombia, 2018.

1.3 **Autor del Instrumento:** RICARDO GARCIA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

INDICADORES	CRITERIOS	PUNTUACIÓN %
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	83%
2.OBJETIVIDAD		83%
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	85%
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	84%
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad respecto a las Variables de Investigación	81%
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de Estudio	86%
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de las variables de Estudio	86%
8.COHERENCIA	De índices, indicadores y las dimensiones.	83%
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	82%
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de investigación.	83%
<b>Promedio general de la opinión de expertos</b>		<b>84%</b>

III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** el instrumento es viable para ser aplicado a estudiantes de décimo y once grado del Colegio Instituto Ángulo de Girón Santander; dado la claridad, objetividad y pertinencia de las preguntas que lo componen.

IV. **PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 84%

Fecha: octubre 1 de 2018

Firma:

Experto **WILMER GERARDO LIZARAZO CARRILLO**

Especialidad del validador: **MAGISTER EN TECNOLOGÍA EDUCATIVA**

C.C. 5.747.911

Y MEDIOS INNOVADORES PARA LA EDUCACIÓN

## CONSOLIDADO DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

1.1. **Nombre del Instrumento:** Encuesta a estudiantes del grado décimo y once del Colegio Ángulo.

1.2 **Título de la Investigación:** Relación del Liderazgo pedagógico y el Rendimiento académico de los estudiantes de los grados décimo y once del Colegio Ángulo, Girón-Colombia, 2018.

1.3 **Autor del Instrumento:** RICARDO GARCIA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

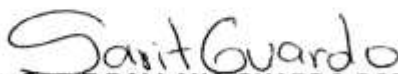
INDICADORES	CRITERIOS	PUNTUACIÓN %
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	82%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	86%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	85%
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	80%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad respecto a las Variables de Investigación	87%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de Estudio	82%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de las variables de Estudio	84%
8. COHERENCIA	De índices, indicadores y las dimensiones.	85%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	87%
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de investigación.	83%
<b>Promedio general de la opinión de expertos</b>		<b>84%</b>

III. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** el instrumento es viable para ser aplicado a estudiantes de décimo y once grado del Colegio Instituto Ángulo de Girón Santander; dado la claridad, objetividad y pertinencia de las preguntas que lo componen.

IV. **PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 84%

Fecha: octubre 1 de 2018

Firma:



Experto: SARIT DALLANA GUARDO PORRAS

C.C. 63.537.922

Especialidad del validador: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN – UIS

## ANEXO F. CONSOLIDADO GENERAL DE EXPERTOS

INDICADORES	Expertos				PROMEDIO DEL % PUNTUACIÓN ASIGNADA POR EXPERTOS
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	82%	83%	86%	83,66%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables	86%	83%	85%	84,66%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	85%	85%	80%	83,33%
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica	80%	84%	86%	83,33%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad de las Variables	87%	81%	88%	85,33%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de Estudio	82%	86%	85%	84,33%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de las variables de Estudio	84%	86%	82%	84%
8. COHERENCIA	Índices, indicadores dimensiones	85%	83%	83%	83,66%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	87%	83%	90%	86,66%
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de investigación.	83%	83%	83%	83%
Total		84%	84%	84%	84%

**ANEXO G. CONSENTIMIENTO INFORMADO POR LA INSTITUCIÓN**

NIT. 9 0031-1083 - 4

Girón Santander

San Juan Girón, 01 de octubre de 2018

Señor

**RICARDO GARCÍA GONZÁLEZ**

Docente colegio Angulo

Cordial saludo

Por medio de la presente autorizo al docente **RICARDO GARCÍA GONZÁLEZ**, identificado con **C.C.** No. 91.214.059 expedida en Bucaramanga, desarrollar la investigación titulada **"RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE LOS GRADOS DÉCIMO Y ONCE DEL COLEGIO ANGULO, GIRÓN - COLOMBIA, 2018.**

Atentamente,



**VILMER GERARDO LIZARAZO CARRILLO**  
tector

## ANEXO H. CONSENTIMIENTO INFORMADO PADRES, REPRESENTANTES Y/O ACUDIENTES

Apreciados Padres y Madres de familia del grado DÉCIMO Y UNDÉCIMO.



Yo **RICARDO GARCÍA GONZÁLEZ**. Actualmente soy estudiante de **MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN PEDAGOGÍA**, en la cual estoy adelantando mi tesis de grado titulada: **RELACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE LOS GRADOS DÉCIMO Y ONCE DEL COLEGIO ANGULO, GIRÓN-COLOMBIA, 2018**.

Por lo cual, solicito muy atentamente su colaboración en la participación de su hijo (a), realizando encuestas, talleres y actividades propias de la maestría, con lo cual se obtendrán evidencias de uso exclusivo para mi tesis. Esta labor, no tendrá repercusiones ni consecuencias en las actividades académicas, evaluaciones y/o calificaciones de los estudiantes. No generarán ningún gasto, ni se obtendrá ninguna remuneración económica. No habrá ninguna sanción en el caso de no ser autorizado (a) y la identidad del estudiante no será publicada en ningún momento.

Para efectos de lo anterior:

Yo \_\_\_\_\_ mayor de edad. Siendo madre [  ], padre [  ], acudiente [  ] o representante legal del estudiante [  ] con nombre \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_ años, del grado décimo \_\_\_\_ once - \_\_\_\_\_. He sido informado (a).

### AUTORIZO

[  ] **DOY CONSENTIMIENTO**, ya que, de manera clara y concisa, he leído sobre los objetivos de la investigación y voluntariamente doy mi consentimiento para que mi hijo (a) participe en el estudio del docente **Ricardo García González**

Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_

Cedula de ciudadanía: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_