

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**PROGRAMA EDUCATIVO BASADO EN EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO
PARA MEJORAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 – CHUNCHUCA, 2014**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Presentada por:

Bachiller: WILMER ARAUJO FLORES

Asesor:

M.Cs. JORGE LUIS BECERRA MUÑOZ

Cajamarca – Perú

2016

COPYRIGHT © 2016 by
WILMER ARAUJO FLORES
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

**PROGRAMA EDUCATIVO BASADO EN EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO
PARA MEJORAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 – CHUNCHUCA, 2014**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Presentada por:

Bachiller: WILMER ARAUJO FLORES

JURADO EVALUADOR

M.Cs. Jorge Luis Becerra Muñoz
Asesor

Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar
Jurado Evaluador

M.Cs. Enrique Vera Viera
Jurado Evaluador

Mg. Waldir Díaz Cabrera
Jurado Evaluador

Cajamarca – Perú

2016



Universidad Nacional de Cajamarca

Escuela de Post Grado

CAJAMARCA - PERU

PROGRAMA DE MAESTRIA

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS


Siendo las *5:00 p.m.* de la tarde del día 29 de marzo del año dos mil dieciséis, reunidos en el Auditorium de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, los miembros del Comité Científico presidido por el **Dr. RICARDO CABANILLAS AGUILAR** en representación del Director (e) y como Miembro de Comité Científico, **M.Cs. JORGE BECERRA MUÑOZ** en calidad de Asesor; **M.Cs. ENRIQUE VERA VIERA**, **Mg. WALDIR DÍAZ CABRERA**, como integrantes del Comité Científico Titular Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la **SUSTENTACIÓN** de la Tesis titulada **“PROGRAMA EDUCATIVO BASADO EN EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA MEJORAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 – CHUNCHUCA, 2014”**, presentada por el alumno **WILMER ARAUJO FLORES**, con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS, SECCIÓN** de Postgrado de **EDUCACIÓN** Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Comité Científico, y luego de la deliberación, se acordó *APROBAR* la mencionada Tesis con la calificación de *Diecisiete (17) Magna Cum Laude*; en tal virtud, el alumno **WILMER ARAUJO FLORES** está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS, SECCIÓN** de Postgrado de **EDUCACIÓN**, Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Siendo las *6:50* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr Ricardo Cabanillas Aguilar
MIEMBRO DE COMITÉ CIENTÍFICO


.....
M.Cs. Jorge Becerra Muñoz
ASESOR


.....
M.Cs. Enrique Vera Viera
MIEMBRO DE COMITÉ CIENTÍFICO


.....
Mg. Waldir Díaz Cabrera
MIEMBRO DE COMITÉ CIENTÍFICO

DEDICATORIA

A mis padres Eliseo Araujo Vallejos y Luzgarda Flores Santa Cruz y a mi esposa Carmela García Efus por su comprensión y paciencia, a mi hija Karen Lisset Araujo García que es el motor de mi superación.

AGRADECIMIENTO

Al Gobierno Regional de Cajamarca en la persona de Gregorio Santos Guerrero y su equipo de técnicos que hicieron realidad esta Maestría en apoyo a los docentes de la región Cajamarca.

A la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, a la Dra. Marina Estrada Pérez y al Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar por los aportes para realizar esta tesis de Maestría.

Al M.Cs. Jorge Luis Becerra Muñoz, por su esmerado apoyo como Asesor en el desarrollo de la presente investigación.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE	vii
LISTA DE TABLAS	x
LISTA DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCION	xiv
CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1. Planteamiento del problema	1
2. Formulación del problema	4
3. Justificación de la investigación	4
4. Delimitación	5
5. Objetivos de la investigación	6
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO	7
1. Antecedentes de la investigación	7
2. Marco epistemológico de la investigación.	10
3. Marco teórico científico de la investigación.	10
3.1. Líder y liderazgo	10
3.2. Teorías de liderazgo.	11
3.3. Programa educativo en liderazgo democrático	15
3.3.1. Acompañamiento.	15
3.3.2. Adoptar principios y valores.	16
3.3.3. Hacer frente a la presión y contratiempos.	17
3.4. Trabajo en equipo	17
3.4.1. Actitud positiva.	20
3.4.2. Presencia de un objetivo común.	21
3.4.3. Responsabilidades compartidas.	22
4. Definición de términos básicos	22

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	24
1. Caracterización y contextualización de la investigación	24
1.1. Descripción del perfil de la institución educativa.	24
1.2. Breve reseña histórica de la institución educativa.	24
1.3. Características demográficas y socioeconómicas.	25
1.4. Características culturales y ambientales.	25
2. Hipótesis de investigación	25
3. Variables	26
4. Matriz de operacionalización de variables	27
5. Población y muestra	29
6. Unidad de análisis	29
7. Métodos de investigación.	29
8. Tipo de investigación	30
9. Diseño de investigación	30
10. Técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos	30
11. Técnicas para el procesamiento de la información	31
12. Validez y confiabilidad	31
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	33
1. Resultados de la variable trabajo en equipo en sus dimensiones actitud positiva, presencia de un objetivo común y responsabilidades compartidas.	33
2. Resultados totales de la variable trabajo en equipo	39
3. Prueba de hipótesis.	43
CONCLUSIONES	45
SUGERENCIAS	46
LISTA DE REFERENCIAS	47
APÉNDICES	52
Apéndice 1. Cuestionario de evaluación del trabajo en equipo	52
Apéndice 2. Ficha técnica	53
Apéndice 3. Guía de observación	54

ANEXOS	56
Anexo 1. Ficha de validación	56
Anexo 2. Fichas de validación por juicio de expertos	58
Anexo 2. Resolución directoral de aprobación para aplicar programa educativo	62
Anexo 4. Confiabilidad Pre test	64
Anexo 6. Programa Educativo Basado en Liderazgo Democrático	66
Anexo 7. Matriz de consistencia	78

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Actitud positiva en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.	33
Tabla 2 Presencia de un objetivo común en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.	35
Tabla 3 Responsabilidades compartidas en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.	37
Tabla 4 Trabajo en equipo en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.	39
Tabla 5 Estadísticos descriptivos de la variable trabajo en equipo en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, por dimensiones y global, según Pre y Post Test.	42

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Actitud positiva, según Pre y Post Test.	33
Figura 2 Presencia de un objetivo común , según Pre y Post Test	35
Figura 3 Responsabilidades compartidas, según Pre y Post Test	37
Figura 4 Trabajo en equipo, según Pre y Post Test.	39
Figura 5 Trabajo en Equipo según Pre y Post Test	42

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la aplicación de un programa educativo en el liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo de los docentes de la Institución Educativa N° 16092 “Dos de Mayo 1866” C.P. Chunchuca, Jaén, 2014. El tipo de investigación fue aplicada con diseño pre experimental. La muestra estuvo conformada por 12 docentes de la Institución Educativa en mención. Se utilizó el método hipotético- deductivo, considerando además los métodos de análisis inductivo y deductivo. El instrumento fue un cuestionario validado por expertos. Los resultados de la investigación demuestran que la aplicación del programa Educativo basado en liderazgo democrático ha mejorado significativamente (80.6%), el trabajo en Equipo de los docentes de la Institución Educativa N° 16092 – Chunchuca, Jaén, 2014. En cuanto a los resultados por dimensiones, en la dimensión Actitud Positiva, hubo una mejora significativa (83.4%). En la dimensión Existencia de un Objetivo Común, la mejora fue significativa (91,7%). En la dimensión existencia de Responsabilidades Compartidas, la mejora fue de 66.6%. Con lo cual se demuestra que la hipótesis fue confirmada.

Palabras clave: Liderazgo democrático, trabajo en equipo, programa educativo.

ABSTRACT

The present investigation had as objective to determinate the influence of the application of an educational program on democratic leadership to improve the teamwork of the teachers of the Educational Institution 16092 “Dos de Mayo 1866”, Chunchuca, Jaen, in 2014. The type of research was applied with a pre-experimental design. The research sample consisted of 12 teachers from the Educational Institution in mention. The hypothetical-deductive method was used, also considering the inductive and deductive analysis methods. The instrument was a questionnaire validated by experts. The results of the research show that the application of the Educational Program based on Democratic Leadership has significantly improved (80.6%) the Teamwork of the teachers of the Educational Institution N ° 16092 - Chunchuca, Jaen, 2014. Regarding the results by dimensions, in the Positive Attitude dimension there was a significant improvement (83.4%). In the Existence of a Common Objective dimension, the improvement was significant (91.7%). In the Existence of Shared Responsibilities dimension, the improvement was 66.6%. With which it is shown that the hypothesis was confirmed.

Key words: Democratic leadership, work in team, educational program.

INTRODUCCIÓN

La educación peruana enfrenta una serie de desafíos y retos enmarcados en las acciones participativas y comprometidas que deben asumir los docentes en la gestión de Instituciones Educativas para brindar un servicio eficiente y de calidad. En esta perspectiva el docente debe ser un líder, donde imparta conocimientos y valores para mejorar la calidad educativa y la importancia del trabajo en equipo, donde se realiza el intercambio de conocimientos para lograr los objetivos y metas trazadas en la institución. Esta investigación se centró en la aplicación de un programa educativo basado en el liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de la Institución Educativa N°16092 “Dos de Mayo de 1866” del C.P. Chunchuca, Jaén, 2014.

El docente requiere estar bien preparado, con sólido perfil de un líder demostrando sus capacidades, habilidades, destrezas y valores éticos para generar aprendizajes significativos en los estudiantes. El docente es un orientador que acompaña al estudiante en su proceso de construcción del aprendizaje y desarrollo de valores. Por lo tanto, el docente es un modelo y debe estar dispuesto a enfrentar los retos que se presentan en la vida con su actitud positiva irradiando confianza en los demás.

La presente investigación es explicativa y pre experimental, y consta de cuatro capítulos. En el primer capítulo, se aborda el problema de investigación contextualizado en la realidad de la mayoría de las Instituciones Educativas de la zona rural del país, a pesar de las políticas educativas que viene proponiendo desde el Ministerio de Educación y/o Estado, los docentes en su quehacer diario no ponen en práctica su liderazgo y se encierran en su mundo de sus quehaceres pedagógicos; por lo tanto se observa un pesimismo frente a la participación comprometida y en equipo para lograr metas

institucionales en las diversas dimensiones de gestión educativa. Este es el motivo que origina a realizar este trabajo de investigación.

En el segundo capítulo, se presenta las bases teóricas - conceptuales que han orientado la construcción del marco teórico de investigación. Éstas están referidas al estudio de dos variables: programa educativo de liderazgo democrático y trabajo en equipo.

En tercer capítulo, se presenta las hipótesis, las variables, la matriz de operacionalización, población y muestra, tipo y diseño de investigación, técnicas e instrumentos de recolección y procesamientos de datos; y su validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación que corresponden al marco metodológico.

En el cuarto capítulo, se presenta los resultados de la investigación de las dos variables: el trabajo en equipo y el programa educativo de liderazgo democrático. Los resultados se visualizan en tablas y Figuras correspondientes con sus respectivas interpretaciones. En este capítulo se ha incluido la prueba de hipótesis, la cual brinda confiabilidad a la investigación.

Finalmente, se presenta las conclusiones, sugerencias, lista de referencias, apéndices/anexos y la propuesta del programa que han servido para el desarrollo de la presente tesis.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Planteamiento del problema

La participación y el liderazgo de los docentes es fundamental en el desarrollo de la gestión y la calidad educativa; por lo que se hace necesario que cada uno de los docentes ponga en práctica su liderazgo para contribuir a mejorar el trabajo en equipo para lograr metas y objetivos institucionales. La participación activa del docente juega un papel importante en el desarrollo integral de los y las estudiantes para que ellos sepan solucionar problemas de su entorno personal y local. El docente con su capacidad creativa e inventiva debe desarrollar proyectos de innovación y/o productivos que contribuirán a la solución de diferentes problemas educativos.

Gento (2012) menciona que: “El ejercicio del liderazgo en educación puede ser considerado en diferentes niveles: los matices de su ejercicio serán peculiares, con diferencias entre el rol que corresponde a los supremos responsables de la educación en un determinado país” (p.4) Y es un rol que le compete “al profesor responsable de un grupo de estudiantes, a los padres de estos últimos e, incluso, a los propios estudiantes en relación con sus compañeros” (p.4). De esa forma “asume la misión fundamental de ayudar a sus seguidores a superar los obstáculos necesarios para poner en acción su propia total capacidad para lograr sus propios objetivos y éstos compartidos dentro de su propio grupo” (p.2).

Este tipo de liderazgo debería cobijar y conducir al desarrollo, cambio, proyectos y objetivos claros en bien de la institución educativa (Gento, 2012).

Las actitudes positivas de la persona irradian confianza y cortesía; cuando éstas son negativas genera un clima inapropiado generando desconfianza en el equipo de trabajo;

en consecuencia, el liderazgo docente debe asumirse con una actitud positiva basado en actitudes y valores.

López (2012) manifiesta que “el control administrativo está enmarcado en patrones tradicionales y recursos humanos incapacitados (directores y subdirectores), la mayoría del personal administrativo no conoce a fondo los principios del proyecto de Educación Básica” (p.23), lo cual evidencia la ausencia de una política coherente, en materia de administración educativa, que permita la formación sistemática de líderes y la actualización permanente de los profesionales para ejercer influencia significativa en los educadores a fin de lograr que se desempeñen eficiente y eficazmente en sus roles técnico pedagógicos, administrativos y que alcancen las metas educativas.

El líder docente debe coordinar y contribuir a fomentar un clima institucional adecuado ambiente social educativo al que pertenece. La principal preocupación del líder será aprovechar las competencias y capacidades de sus miembros orientadas a contribuir al logro de una educación de calidad.

Los problemas presentes en las escuelas del C.P Chunchuca respecto al liderazgo están referidos a los incesantes problemas entre docente, estudiantes, padres de familia y comunidad. Son y deben considerarse responsabilidades compartidas, porque los actores son parte de la comunidad educativa.

En la Institución Educativa N° 16092, del C.P. de Chunchuca, existe entre los docentes, una actitud poco positiva que se muestra en conflictos personales como engrandecerse de manera egoísta por logros personales en algunos docentes y así mismo las críticas destructivas que no conducen a un buen entendimiento.

Los miembros del equipo docente suelen decir lo que piensan con sinceridad sin medir consecuencias y muchas veces sin sustento lo que ocasiona conflictos entre los docentes. Estos problemas son más visibles cuando se presenta un proyecto de mejora institucional, pedagógica o de otra índole. Los docentes como los padres de familia generan fuertes problemas en su planificación y ejecución, básicamente por la inequidad en el trabajo. Se considera que la comunicación entre los miembros del equipo debe ser fluida como antídoto a la verticalidad y las falsas interpretaciones.

El liderazgo docente dentro del equipo tiene deficiencias para ser asumido como una actitud positiva, participativa y basándose en que las actitudes positivas adquiridas en su formación docente son cruciales y básicas para poder irradiarlas a los demás docentes.

Pero ¿cómo se puede tener una actitud positiva con tantos problemas que se generan a diario dentro de la Institución Educativa cuando es débil el acompañamiento docente? ¿Cómo lograr un objetivo común cuando los principios y valores no están consolidados por una un escaso liderazgo motivador que coadyuve a disminuir las actitudes negativas en cada uno de los docentes? ¿Cómo asumir responsabilidades compartidas cuando es débil la capacidad para asumir la presión y los contratiempos? ¿Cómo realizar un trabajo en equipo cuando existen deficiencias en el liderazgo democrático y no se ha realizado ningún programa que ayude a mejorar estas capacidades del docente?

En la presente investigación se propuso y se aplicó el programa educativo basado en el liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de la Institución Educativa N° 16092 del C.P. Chunchuca en el año 2014.

2. Formulación del problema

2.1. Problema principal

¿Cuál es la influencia de la aplicación de un programa educativo basado en el liderazgo democrático en la mejora del trabajo en equipo de los docentes de la I.E. 16092, del C.P. Chunchuca, Jaén, en el 2014?

2.2. Problemas derivados

2.2.1. ¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo antes de la aplicación del programa educativo de liderazgo democrático en los docentes de la I.E. N°16092 del C.P. Chunchuca, Jaén, en el año 2014?

2.2.2. ¿Cómo diseñar el programa educativo de liderazgo democrático para su aplicación en la mejora del trabajo equipo en los docentes de la I.E. N°16092 del C?P Chunchuca, Jaén, en el 2014?

2.2.3 ¿Cuál es el nivel de mejora del trabajo en equipo, después de la aplicación del programa educativo de liderazgo democrático en los docentes de la I.E. N°16092 del C.P. Chunchuca, Jaén, en el 2014?

3. Justificación de la investigación

a) Justificación teórica.

El docente tiene que estar en constante capacitación, ser líder que irradie confianza dentro y fuera de la institución educativa. Para ello se desarrolló el programa de liderazgo democrático, para concientizar y destacar la importancia del líder docente que organizados ayudan a un buen trabajo en equipo.

Los resultados son generalizables en la teoría científica para los programas educativos de intervención con un pre y pos test mostrado que ha permitido demostrar su efectividad y eficacia. Y en sentido práctico, ha elevado el espíritu de liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes.

b) Justificación práctica.

El presente estudio permitió ayudar a que el docente sea un líder y se valore la importancia de trabajar en equipo para lograr los objetivos y metas trazadas por la institución. Todos los docentes que laboran en zonas urbanas, rurales de todo el país y del mundo tienen que tener el espíritu de liderazgo.

c) Justificación metodológica.

La presente investigación “Programa educativo basado en el liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de la Institución Educativa N° 16092 del C.P. Chunchuca en el año 2014” es un estudio pre experimental, que permitió comprobar que la variable independiente ha permitido influenciar en la variable dependiente; además se realizó una observación sistemática, el análisis e interpretaciones estadísticas para determinar la dependencia entre dimensiones de cada variable, lo cual será un insumo importante para futuras investigaciones.

4. Delimitación

4.1 Epistemológica. La investigación utiliza el método de la observación, la descripción y la explicación del objeto de estudio y el marco teórico está sustentado en el conocimiento científico relacionado al liderazgo y al trabajo en equipo.

4.2. Espacial. La investigación se realizó en la I.E. Primaria y Secundaria de Menores N° 16092 “Dos de Mayo de 1866” del C.P. Chunchuca, Jaén.

4.2. Temporal. El tiempo comprendido en la investigación se enmarca en un periodo de un año, de enero a diciembre del 2014

5. Objetivos de la investigación

5.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la aplicación de un programa educativo basado en el liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo de los docentes de la I.E. N°16092 C.P Chunchuca, Jaén, 2014.

5.2. Objetivos específicos

5.2.1. Identificar el nivel del trabajo en equipo en sus dimensiones de actitud positiva, presencia de un objetivo común y responsabilidades compartidas antes de la aplicación del programa educativo basado en liderazgo democrático, en los docentes de la I.E. N°16092 C.P Chunchuca, Jaén, 2014.

5.2.2. Aplicar el programa educativo basado en liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo, en los docentes de la I.E. N°16092 Chunchuca, Jaén, 2014.

5.2.2. Evaluar el nivel del trabajo en equipo en sus dimensiones de actitud positiva, presencia de un objetivo común, responsabilidades compartidas después de la aplicación del programa educativo basado en liderazgo democrático, en los docentes de la I.E. N°16092 C.P Chunchuca, Jaén, 2014.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1. Antecedentes de la investigación

La revisión de algunas tesis de grado relacionadas con las variables de estudio nos ha permitido encontrar los siguientes antecedentes de la investigación:

A nivel internacional

Lucas (2012) en su tesis “El trabajo en equipo: un estudio de caso en la unidad de cuidados intensivos en el hospital general universitario Rafael Méndez de Lorca”. Tesis doctoral presentada a la Universidad de Murcia, concluye que “la valoración común de trabajar en equipo es algo necesario que reporta ventajas tanto a los profesionales como a los usuarios”. Los grupos estables, las claves, se reconocen y son reconocidos como equipos, desarrollando dinámicas de trabajo propias y estableciendo “diferentes niveles de colaboración en función de la estabilidad y madurez del equipo”, pero también de características y afinidades personales, “que contribuyen a crear un clima afectivo que favorece la creación de sinergias y con ello la colaboración”.

Rieva, (2012) en su tesis doctoral “Diseño de un programa de liderazgo para directivos de la Puce Matriz Quito”. Tesis presentada a la Pontificia Universidad Católica de Ecuador. Se buscó “desarrollar y fortalecer las competencias de liderazgo” (p.142) considerando que el líder, primero debe conocerse a sí mismo identificando sus falencias, fortalezas y aprovechar las oportunidades de mejorar estas últimas de tal manera que le permitan interactuar con el personal a su cargo, “contribuyendo a la consecución de los objetivos propios y de la institución” (p.142). “El análisis de las competencias requeridas

en los cargos a directivos de la universidad, permitió establecer el programa de liderazgo dirigido al personal directivo de la Puce Matriz Quito” (p.142).

Ros, (2011), en su tesis doctoral: “Análisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en el comportamiento”, presentada a la Universidad Autónoma de Barcelona España concluyo que ante esta realidad los líderes plantean la necesidad de otorgar una mayor autonomía y responsabilidad a estos equipos impulsando un espíritu (a menos en sus discursos) “de trabajo en equipo, para que las personas de estos equipos trabajen de forma cohesionada y coherente en la tarea encomendada, de la que espera un rendimiento superior, a la suma de sus actuaciones individuales para coordinar las funciones” (p.397) de estos equipos dispersos, las organizaciones deben dotarse de unos sistemas de información, configurando en forma de cuadros de mando, que permitan vincular a las personas y los procesos y el conocimiento de cuál es el impacto de sus decisiones y actuaciones.

Los líderes “deberían aprovechar la preocupación y el interés expresados por los profesionales, y promover iniciativas para el intercambio y la colaboración” (p.397). Para favorecer “relaciones interdisciplinarias basadas en la confianza y el respeto mutuo, y en el conocimiento y reconocimiento de lo que puede aportar cada profesional, en este sentido cabe destacar la importancia de la formación no solo en habilidades técnicas” (p.397) individuales y grupales, “sino también en habilidades sociales y de comunicación” (p.397).

A nivel nacional

Zarate, (2011) en su investigación “Liderazgo directivo y el desempeño docente en Instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima”. Tesis de maestría presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En la investigación

realizada se concluye “la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones” (p.152). Esto significa que el líder director despliega su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza ocurrir a la inversa. Existe una dependencia.

Ruiz, (2011) en su tesis de maestría “Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio ‘Santo Domingo de Guzmán’ de Lima Norte”. Tesis presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el grado de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación.

En la investigación, se concluye que “el estilo de liderazgo del director tanto transaccional como transformacional influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, en su dimensión pedagógica e institucional” (p.158). Y que “existe mayor correlación y significativa del estilo de liderazgo transformacional con la eficacia pedagógica (0.72), que con la eficacia institucional (0,68)” (p.158). “Y el estilo del liderazgo transaccional se correlaciona en mayor grado y significativa con la eficacia institucional (0,68) que con la eficacia pedagógica (0,65)” (p.158).

A nivel local

Avellaneda (2012) en su tesis de maestría “Aplicación de un plan tutorial para desarrollar capacidades de liderazgo en los estudiantes de la I.E. Dos de Mayo de 1866 Chunchuca, distrito de Colasay-Jaén, año 2011. Presentada a la Universidad César Vallejos en la que concluyó que “la aplicación de un plan tutorial desarrolla las capacidades de liderazgo en los estudiantes” (p.65). “Según los resultados observados sobre el nivel de valoración del plan tutorial tanto para la interacción social como para la democracia, adquiere una valoración de bueno” (p.65). En ese sentido, se considera que

“hubo influencia significativa en el desarrollo de las capacidades de liderazgo de interacción social y democracia” (p.65).

2. Marco epistemológico de la investigación.

La investigación se enmarca dentro del paradigma positivista de enfoque cuantitativo, al utilizar la estadística como fundamento principal para la interpretación de los resultados.

3. Marco teórico científico de la investigación.

3.1. Líder y liderazgo

Hablar del líder es hablar del gestor de la diversidad en las Instituciones Educativas. El líder es el que “sitúa las relaciones humanas en el centro de su acción, por encima de las estrategias y los recursos” (Fernández y Hernández, 2013, p. 30). Así mismo, percibe la comunidad educativa como un sistema abierto donde se producen relaciones interdependientes y complejas, y orienta la transformación de la Institución Educativa desde el contexto, es decir, puertas abiertas a la comunidad (Fernández y Hernández, 2013). Esto exige que el líder sea un artista, que está convencido de algo y logra que los demás sigan sus convicciones. Para ello debe ejercer la motivación o capacidad de influencia.

El liderazgo, es la forma en que los líderes o responsables de una organización influyen en el comportamiento, valores y son capaces de motivar a los demás para alcanzar los objetivos institucionales (Cabrera, 2014). Según Rodríguez (2012), Chavienato ha definido el liderazgo como la influencia interpersonal dirigido a través de la comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. Esto exige que el líder pertenezca al grupo y por tanto comparte patrones significativos e

ideales que le permiten organizar, vigilar, dirigir y motivar al grupo para los fines previstos.

El liderazgo exige ejemplo en el desarrollo de las actividades, por lo que trabaja con optimismo, reconociendo el aporte de los otros, buscando excelencia en las relaciones humanas, lo cual no significa que asuma necesariamente un cargo. Actúa con coherencia y cumple sus compromisos fomentando el respeto y la confianza en el grupo; enfoca lo valioso priorizando metas (Rodríguez, 2012).

El líder tiene conciencia social por lo que su aporte al equipo es para que se contribuya en bien de la sociedad. El punto de partida de este quehacer es un análisis previo de las necesidades existentes en la persona, en la organización y en la sociedad. De este modo, el liderazgo es una cualidad, capacidad, conocimientos y experiencia de la persona para dirigir el grupo o seguir por determinados planteamientos como sujeto político que asume un compromiso social (Alejandría, 2013).

Según Ruiz D (2011), “en el campo educativo es el director, el encargado de dinamizar a los equipos y a la organización en su conjunto para el logro de las aspiraciones, tanto particulares como del conjunto” (p.50), para ello, debe poner en el centro de su labor el aspecto pedagógico para lograr la calidad educativa.

3.2. Teorías de liderazgo.

a) Teoría del Liderazgo Transaccional y transformacional de Burns y Bass

La teoría se fundamenta en función al cambio que produce el líder en sus seguidores guiándolos hacia metas establecidas.

El liderazgo transaccional busca el cumplimiento de metas para lo cual hace compromisos con los subordinados que entregan su esfuerzo para obtener un desempeño que pueda intercambiarse con una recompensa que puede ser material o psicológica y sirve de un reforzamiento contingente positivo. Pero también puede ser un reforzamiento

contingente aversivo, castigo o sanción, si el subordinado no alcanzó el desempeño esperado. Es un liderazgo en base a compromisos o acuerdos (Vásquez, 2012).

El liderazgo transformacional trasciende los intereses personales del líder, lo cual genera confianza y respeto, desplegando un esfuerzo adicional. Se genera un cambio en el seguidor con lo cual se convierte en su propio líder interno, reconociendo necesidades potenciales que satisfacer, buscando su permanente autoaprendizaje y superación, aunque ya no esté el líder. No se trata, del solo cumplimiento de metas inmediatas. Un liderazgo transformacional incluye al transaccional para satisfacer las necesidades de los seguidores. Sin embargo, queda claro que el líder transformacional es un liderazgo superior. La superioridad consiste en que inspira a comprometerse con una visión compartida, desafiante hacia la innovación y el desarrollo de la competencia interna hacia el liderazgo (Vásquez, 2012).

Los líderes transformacionales logran esto a través de cuatro componentes: la consideración individual, la estimulación intelectual, la motivación inspiradora, y la influencia idealizada (Minaya, 2011).

b) Teoría de los Estilos de liderazgo de Kurl Lewin

Liderazgo autoritario. Es un estilo ejercido por una persona dogmática que da órdenes, que se mantiene firme en sus decisiones y espera que los otros le obedezcan. Motiva con premios y castigos como recompensas. Las órdenes son dadas de manera inconsulta y ejerce un sistema de controlista centralizando el poder. Es un liderazgo dominante y coercitivo (Rodríguez, 2012). Es el estilo tradicional de las organizaciones (Martínez, 2013).

El liderazgo democrático. Es el liderazgo de la consulta, de la persuasión, de la motivación para la participación de los miembros de una comunidad (Rodríguez, 2012). Es el que no se impone, el que aconseja, hace participar, trata de modo horizontal, informa

y escucha (Martínez, 2013). Por ello, este liderazgo es ejercido por una persona que sabe canalizar las tendencias existentes, ofrece alternativas de solución y asume los acuerdos. Es el estilo más recomendable para las labores pedagógicas y administrativas; y muy necesario para el aprendizaje de los miembros de la comunidad educativa. Es un estilo favorable para el trabajo en equipo y gestionar el desempeño de los miembros del grupo (Castillo, 2014).

El liderazgo liberal o "laissez-faire". Es el típico dejar hacer pues se busca participar mínimamente y otorga total libertad a los miembros para la toma de decisiones. Es el que prolonga innecesariamente sus decisiones y no está en el momento más oportuno. Busca congraciarse con los miembros del grupo de modo que no se compromete con la institución sino a nivel personal para quedar bien (Martínez, 2013).

c) Teoría de los tipos de liderazgo según Murillo

El liderazgo autoritario. Es el tipo de líder que concentra su preocupación en realizar tareas y da poca importancia a las relaciones interpersonales. Sus decisiones son tomadas de manera independiente y exige su cumplimiento presionando a sus miembros. Los miembros del grupo son personas que se les corta toda iniciativa y por tanto no aportan ideas (Murillo, 2006).

El Liderazgo Democrático. Es el liderazgo asumido por una persona que hace participar a sus miembros, escucha, apoya y toma decisiones de modo consensuado. Es un liderazgo abierto a la autocrítica por tanto es participativo, escucha y analiza propuestas para aceptarlas (Martínez, 2013). Es un liderazgo que cultiva la toma de decisiones en los miembros de la comunidad para que maduren las ideas y sean más útiles, de este modo incrementa, en ellos, la capacidad de autocontrol sin perder su autoridad y responsabilidad (Ladkin, 2012).

Un liderazgo de estilo democrático respeta y toma en cuenta las opiniones de los otros. Delega de forma efectiva conociendo las fortalezas y debilidades de cada persona para aprovechar sus potencialidades en beneficio institucional (Murillo, 2006). El líder con estas características, es buscado para pedir orientación pues ayuda en encontrar la mejor solución a los problemas institucionales utilizando las habilidades de todos (Ladkin, 2012).

El líder laissez o liberal. Es el liderazgo asumido por una persona que no asume plenamente su responsabilidad en el cumplimiento de las funciones del personal a su cargo (Murillo, 2006). Realiza una delegación de funciones sin mayor acompañamiento, es decir, con muy poco apoyo de modo que se arriesga un resultado satisfactorio (Murillo, 2006).

El líder transformacional. Es el liderazgo asumido una persona que, en base a la confianza, el respeto, la consideración, la preocupación por una auténtica comunicación, logra cambios positivos en la institución. Ejerce un liderazgo compartido haciendo que los demás participen en la toma de decisiones. Es un liderazgo donde se delega autoridad en funciones específicas frente a otros. Por ello, el trabajo en equipo es fundamental por ser un elemento motivador, que busca solidariamente la identidad institucional (Murillo, 2006).

Un líder transformacional es consciente de la importancia del aprender y de los valores que promueven el cambio. Por ello, busca el bienestar de los miembros de la comunidad, conoce sus necesidades y se acerca; conoce los planes o proyectos existentes en el grupo por lo que interviene de manera objetiva generando respeto y autoridad, participación, colaboración e identidad institucional (Murillo, 2006).

3.3. Programa educativo en liderazgo democrático

Un programa educativo o programa de intervención educativa, es un modelo de intervención educativa grupal dirigido al logro de metas según las necesidades de un grupo humano específico (Chávez, 2012). En la presente investigación, se asume como un conjunto de actividades organizadas pedagógicamente que contribuyen al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación mediante el mejoramiento de las competencias de liderazgo educativo de democrático y gestión pedagógica de los docentes y directivos, docentes técnicos pedagógicos, sostenedores y sus equipos técnicos de establecimientos subvencionados. El programa brinda orientación al docente respecto a los contenidos que debe impartir, la forma en que tiene que desarrollar su actividad de enseñanza y los objetivos a conseguir.

El programa Educativo en el liderazgo democrático está basado fundamentalmente en las siguientes dimensiones:

3.3.1. Acompañamiento.

El ministerio de Educación del Perú, lo describe como una estrategia de formación continua para los docentes que se encuentran en actividad con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional (MINEDU, 2013). Aplicado a la intervención en liderazgo democrático para los docentes, es profundizar en la reflexión del desarrollo personal de los profesionales de la educación quienes tienen que identificar y reconocer su nivel de desarrollo personal, así como participar o contribuir al mismo. Ello conlleva a reflexionar sobre el desempeño profesional en la institución Educativa. Por otro lado, se evalúa y valora el dominio de la gestión del desempeño para que se reconozca los objetivos de la gestión del desempeño.

Para realizar este acompañamiento, el líder debe conocer las fortalezas de cada uno de los integrantes de la institución y brindarles el apoyo que permita superar sus debilidades con lo cual fortalece adecuadamente su liderazgo (Ruiz, 2011).

3.3.2. Adoptar principios y valores.

Es adoptar una filosofía de vida en la cual se tiene que vivenciar normas de comportamiento (Suárez, 2014). Entre los principios y valores más significativos para el liderazgo se encuentran la asertividad que consiste en un habilidad para expresar los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones y exigir los derechos un modo adecuado sin agredir ni ser agredido (Mirta, 2013); la integridad personal o el conjunto de condiciones de la persona que permiten su desarrollo y autodeterminación plena y que se concreta a la plenitud de facultades morales, intelectuales y emocionales (Canul, 2014); la responsabilidad de los miembros de una sociedad ya sea como individuos o como miembros de algún grupo tienen, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto. El líder tiene que asumir tareas que permitan alcanzar una mejor sociedad, una mejor educación y sustentable (Quezada, 2012).

En la apreciación descrita por Ruiz (2011), “el líder se preocupa por actuar como un modelo y con gran sencillez orientando a los seguidores a través de la acción, construyendo confianza e inspirando fe para luchar por una misma causa” (p:46). El líder conduce al equipo a altos niveles de actuación. Por ello son respetados e inspiran confianza elevando los niveles de ética cuando evita usar su poder en beneficio personal.

El líder tiene un mensaje digno de recordar, un estilo de vida digno de considerar, una fe digna de imitar con lo cual se evidencia el accionar de un docente.

3.3.3. Hacer frente a la presión y contratiempos.

Consiste en asumir una actitud positiva frente con un conjunto de acciones que permitan lograr el éxito. Esta actitud permite hacer frente al estrés laboral. El líder tiene que dar una respuesta positiva a las presiones internas y externas, a los contratiempos, para un desempeño sin desajustes profesionales (Ruiz, 2011).

Una buena planificación es la resiliencia social que depende de la confianza mutua y de cuán fuertes estén los vínculos en la institución y por ello, el líder requiere absorber las presiones y estabilizarse rápidamente (Oriol, 2012). Lo indicado anteriormente, exige del líder, la Planificación que según.

La Planificación que ayuda a simplificar la complejidad de los modelos y agentes que participan en los procesos (Ajuriaguerra, 2014). Sobre todo, porque cuando se habla de planificación estratégica se hace referencia al proceso de aprendizaje colectivo que ayuda a desarrollar y aprovechar las aptitudes distintivas de los miembros de la comunidad (Lip, 2012)

El autocontrol es la capacidad que debe desarrollar el líder democrático para controlar, regular la propia conducta y la herramienta que permite no dejarse llevar por los sentimientos del momento (Escobar, Funes, y Sorto, 2011) con la finalidad de obtener alguna meta.

3.4.Trabajo en equipo

El sistema educativo exige a los directores y docentes que tengan una filosofía de realizar trabajos con fines de mejorar el servicio educativo participando y cooperando con los demás (Alejandría, 2013). En este sentido, el trabajo en equipo puede ser una valiosa ayuda, al generar situaciones que facilitan la aplicación de dinámicas que defienden la exploración y el autodesarrollo mediante la propia experiencia.

El trabajo en equipo es una actividad social que requiere de habilidades para comunicarse, colaborar, entenderse, y pensar en los demás (Olivera, 2013). El equipo requiere corresponder a una variedad de conocimientos con un solo objetivo. Este tipo de trabajos necesita ser aprendido en las Instituciones Educativas pues es fundamental en un servicio como lo es la educación porque es una pieza esencial para el éxito de una meta (Olivera, 2013). En las organizaciones, el trabajo en equipo facilita una mejor gestión de la información y del conocimiento, porque es una pieza esencial para favorecer la interrelación y mejorar la capacidad de atención (Palomino, 2009).

El trabajo en equipo también se puede conceptualizar como una disposición y capacidad de los integrantes del equipo para compartir conocimientos y experiencias que permiten conjuntamente para alcanzar objetivos comunes para lo cual se asignan responsabilidades en base a los talentos de cada uno de los miembros (Huertas, 2013). Pero es una modalidad de hacer los trabajos y está en función de las tareas, siendo una forma de realizar el trabajo institucional en las organizaciones modernas con resultados satisfactorios.

El trabajo en equipo se caracteriza por la comunicación fluida entre las personas basadas en relaciones de confianza y de apoyo mutuo; y una interacción positiva (Giraldo, 2014).

Los equipos, comparten responsabilidades, objetivos, y existe una mutua cooperación entre ellos. En ese sentido tiene ventajas como producir resultados de mayor calidad, aumenta la productividad, favorece la comunicación y el compromiso. Los equipos generan interdependencia y cooperación para el logro de los objetivos (Vilá, Cruzate, Orfila, Creixell, Gonzáles, y Davins, 2014). Por ello, el trabajo en equipo se debe asumir como una estrategia para el logro de los aprendizajes y contra las debilidades del trabajo individual o simplemente grupal. Se tiene que considerar que la forma como

funcionan los equipos de trabajo que impactan de manera significativa el clima organizacional por lo que se requiere tener la misma identidad para lo cual se deben desarrollar talleres de integración (Hesse, Gómez, y Bonales, 2010).

El trabajo en equipo es considerado como una competencia transversal e interpersonal a la que se da gran importancia en el marco de las competencias básicas (Pacios y Bueno, 2013). De allí que la diferencia entre grupos y equipos es significativa pues los grupos de trabajo buscan compartir información, mientras que los equipos de trabajo buscan el desempeño colectivo. Así mismo, en los grupos de trabajo la responsabilidad es individual, mientras que en los equipos es individual y colectiva. Por otro lado, en los grupos las habilidades son aleatorias o causales en cambio en los equipos son complementarias. Y lo más importante, es que los equipos de trabajo generan una sinergia positiva por medio del esfuerzo conjunto, en cambio en los grupos solo se limitan al logro de objetivos específicos (Agurto, Enriquez, y Ríos, 2013).

El trabajo en equipo es una oportunidad para el crecimiento personal y un triunfo social pues genera la capacidad de entrega, de integración y tolerancia. Por lo mismo es un imperativo asumir el compromiso trabajar de este modo lo cual exige abandonar el hábito de creer sólo en el resultado del esfuerzo propio para confiar en la capacidad de los compañeros de equipo.

En el equipo la comunicación es fluida, espontánea y natural pero con respeto a la intimidad y prestigio de cada integrante. En un equipo las diferencias no constituyen una interferencia, sino más bien una oportunidad para enriquecer la unidad del equipo (Arriagada, 2013).

Los miembros de un equipo de trabajo para alcanzar óptimos resultados tienen que desarrollar algunas habilidades como (Lapeña, 2012): atención y escucha, respeto,

concreción, empatía para entender a otros y tener cierta afinidad; inmediatez para la comunicación abierta y directa; confrontación y llegar a acuerdos en la discrepancia.

El trabajo en equipo tiene las siguientes características (Arriagada, 2013): esfuerzo, conductas, conocimientos, actitudes flexibles y adaptables con predisposición positiva a la crítica constructivista; comunicación clara, concisa y horizontal para que sea útil; competencias complementarias nivel de capacidades profesionales como de estilos de trabajo; liderazgo y coordinación interdependiente, compartida que facilita el esfuerzo por la tarea; apoyo mutuo y cohesión entre los miembros del equipo.

El trabajo en equipo tiene las siguientes ventajas (Arriagada, 2013): Cada miembro del equipo entrega su aporte en particular con lo cual la diversidad enriquece; las diferencias de ideas benefician a la mayor creatividad en la solución de problemas; se integran metas específicas en una meta común; prevalece la tolerancia y el respeto por los demás; todos son tomados en cuenta y motiva a trabajar para un mejor rendimiento; el personal se desempeña en un lugar que les resulta grato.

3.4.1. Actitud Positiva.

La actitud positiva es la postura mental emocional adecuada en cualquier situación ayudándonos a resolver los problemas que pueden aparecer en el camino y la que determina la dimensión e importancia de los problemas (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2011). La actitud positiva requiere que ante los problemas la persona se detenga, reflexione y busque alternativas; utilizar pensamientos constructivos; buscar soluciones, no problemas.

La actitud positiva consiste en optimismo, pensar en positivo, tener pensamientos que te hagan bien, no hacer caso de aquellos que sabes que te hacen daño no quedarse en las culpas ni en los errores pasados, en el que hubiera pasado, pensar en el presente y en el futuro aprendiendo de los errores sin estancarse.

La Actitud Positiva se muestra a través de lo siguiente (Arias, 2013; Patricio y Leonardo, 2010): 1) Relaciones pacíficas, relaciones de trabajo con personas de distintas áreas, relaciones positivas y de buen humor. 2) Sencillez de la persona, actuar con integridad y ética, reconocer los aciertos y los errores, así como reconocer los aportes de los otros. 3) Buenos resultados, como una actitud del equipo por los resultados obtenidos. 4) Asumir constructivamente las críticas; es decir, tomar las críticas con un espíritu constructivo. 5) Sinceridad, para que los miembros del equipo expresen lo que piensan sin temores. 6) Equidad de trato, se valora igual, los aportes de un nuevo integrante del grupo.

3.4.2. Presencia de un objetivo común.

Trabajar en equipo es una acción estratégica que se construye de a pocos por lo que la presencia de un objetivo común es primordial, pero se consigue a través de la entrega oportuna de información fidedigna y útil. Se tiene que generar un clima de trabajo agradable sin interferencias tanto en el aspecto físico como psicológico para lo cual también debe recurrirse a las recompensas. Y definir los tiempos para darse cuenta de los avances del equipo (Lapeña, 2012 y Barragán, 2013).

Los trabajadores de una institución deben pasar de formar un grupo a formar un equipo y para ello deben tener un objetivo común. Este objetivo debe ser medible, alcanzable y retador (Urcola, 2011). En esas circunstancias se asignan las tareas que conduzcan a funciones específicas que cada miembro debe realizar para que la institución sea eficiente.

Son muestras de que el equipo tiene un objetivo común, a través de lo siguiente:

- 1) Un objetivo compartido, es decir, todos los miembros del equipo lo tienen presente en su proceder. El objetivo común se fundamenta en la conjugación de intereses de los miembros de un equipo (Open Course Ware, 2012).
- 2) Esfuerzo y satisfacción común, es

decir, todos se esfuerzan por el logro del objetivo. Es un esfuerzo que crece día a día y el equipo se muestra más satisfecho; así como, el entusiasmo que genera en cada uno (Urcola, 2011). 3) Metas, compartidas, realistas, claras y medibles. Los miembros del equipo conocen que contribuyen con el logro de las metas para la consecución del objetivo del equipo. Son conscientes que el objetivo común es algo que se puede lograr y básicamente porque las metas que el equipo debe alcanzar, sean realistas y relevantes (Arriagada, 2013).

3.4.3. Responsabilidades compartidas.

El equipo de trabajo realiza una acción juntos como verdaderos socios con responsabilidades recíprocas y tienen el conocimiento, experiencia y la certidumbre necesarios para lograr los objetivos y metas trazadas (Lapeña, 2012). Un equipo, asume responsabilidades en equipo (UNESCO, 2014).

La responsabilidad de un equipo se puede precisar y mostrar a partir de los factores favorables a la innovación (Da Costa, Páes, Sánchez, Gondim, y Rodríguez, 2014): Apoyo mutuo y trabajo compartido, es decir, los miembros del equipo se apoyan para agilizar el trabajo. Decisiones conocidas y compartidas, en un esfuerzo para lograr el objetivo. Comunicación fluida, respetuosa y dialógica que conlleva al equipo a que se tomen decisiones considerando la opinión de todos. El compromiso de ayudarse cuando a algún miembro se le dificulta cumplir con su parte del trabajo, lo que implica, además, que el equipo conoce son las responsabilidades de cada uno.

4. Definición de términos básicos

El trabajo en equipo. Es una disposición y capacidad de los integrantes del equipo para compartir conocimientos y experiencias que permiten conjuntamente para

alcanzar objetivos comunes para lo cual se asignan responsabilidades en base a los talentos de cada uno de los miembros (Huertas, 2013).

La actitud positiva. Es la postura mental emocional adecuada en cualquier situación ayudándonos a resolver los problemas que pueden aparecer en el camino y la que determina la dimensión e importancia de los problemas (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2011).

Objetivo común. Es el objetivo compartido, medible, alcanzable y retador (Urcola, 2011).

Responsabilidades compartidas. Son responsabilidades recíprocas y tienen el conocimiento, experiencia y la certidumbre necesarios para lograr los objetivos y metas trazadas (Lapeña, 2012).

El liderazgo. Es la forma en que los líderes o responsables de una organización influyen en el comportamiento, valores y son capaces de motivar a los demás para alcanzar los objetivos institucionales (Cabrera, 2014).

Líder democrático. Es un estilo favorable para el trabajo en equipo y gestionar el desempeño de los miembros del grupo (Castillo, 2014).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

1. Caracterización y contextualización de la investigación.

1.1. Descripción del perfil de la Institución Educativa.

Institución Educativa rural de Educación Básica Regular que atiende a los niveles de Primaria y Secundaria.

1.2. Breve reseña histórica de la Institución Educativa.

En el año 1940, los campesinos organizados, motivados por el señor Audino Tarrillo Bravo, iniciaron las gestiones de la escuela primaria. Es así que construyeron su primera escuelita, siendo profesora, la señora Georgina Arenas Barboza; posteriormente laboró la profesora Bertha Gutiérrez quien fue nombrada como maestra estatal.

El diputado de aquel entonces, don Alfonso Villanueva Pinillos, llegó a este valle trayendo la resolución de creación de la escuela primaria de menores, 16092, en el año de 1952. Posteriormente se realizó las gestiones para el funcionamiento del nivel secundario, haciéndose realidad con la Resolución Directoral N° 092-1993, con el nombre de “Dos de mayo de 1866”.

La institución educativa está integrada en dos niveles: primaria y secundaria, contando con aulas modernas y personal docente capacitado, comprometidos con la educación de los niños y adolescentes y el desarrollo de este hermoso valle de Chunchuca

1.3. Características demográficas y socioeconómicas.

Nuestra Institución Educativa N° 16092 “Dos de Mayo de 1866”, está ubicada en el centro poblado de Chunchuca, distrito de Colasay, provincia de Jaén.

Los estudiantes son todos campesinos que cultivan el café, el frijol, el maíz, y otros productos de pan llevar. Así como la crianza de ganado y animales menores. Los estudiantes son de bajos recursos económicos. Algunos tienen a sus padres dedicados al comercio y al cultivo del arroz.

1.4. Características culturales y ambientales.

Existen algunas costumbres y tradiciones que aún persisten a pesar de la modernidad que ha modificado parte la vida de la gente. Celebran cumpleaños, y fiesta patronal en honor a Santa Rosa, el 30 de agosto. Geográficamente, el centro poblado de Chunchuca, pernocta al margen izquierdo del río Huayabamba (río Chunchuca), aproximadamente a unos 1 150 m.s.n.m., caracterizado por ser un valle fértil de clima tropical. Es una comunidad que participa orgánicamente a través de las Rondas Campesinas, Comités de Vaso de leche, Club de madres y Comité parroquial.

2. Hipótesis de investigación

La aplicación de un programa educativo basado en el liderazgo democrático influye significativamente en el trabajo en equipo de los docentes de la I.E. 16092-Chunchuca, Jaén, 2014.

3. Variables

Variable Independiente: Programa de Liderazgo.

Definición conceptual. Se define como un conjunto de ideas, planificadas y organizadas cuyo objeto fundamental es cambiar una situación o problema.

Definición operacional. Actividad Educativa compuesta por un conjunto de talleres dirigidos a los docentes para conseguir objetivos compartidos, fortalece la cooperación y con ello mejorar la cohesión del equipo de trabajo.

Variable Dependiente: Trabajo en Equipo.

Definición conceptual. Capacidad para compartir conocimientos y experiencias que permiten alcanzar objetivos comunes en base a los talentos de cada uno de los miembros (Huertas, 2013).

Definición operacional. Participación activa en la Gestión Pedagógica logrando mejorar el **desempeño** profesional y haciéndose responsables del Proyecto Pedagógico (MINEDU, 2013).

4. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTOS.
VI. Programa de liderazgo democrático	Conjunto de ideas, planificadas y organizadas cuyo objeto fundamental es cambiar una situación o problema	Actividad Educativa compuesta por un conjunto de talleres dirigidos a los docentes para conseguir objetivos compartidos, fortalece la cooperación y con ello mejorar la cohesión del equipo de trabajo.	Acompañamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de personas • Gestión del desempeño 	Observación/Guía de observación del Programa de liderazgo
			Principios y valores	<ul style="list-style-type: none"> • Asertividad • Integridad • Responsabilidad social 	
			Presión y contratiempos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Autocontrol 	

VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTOS.
VD. Trabajo en equipo	Capacidad para compartir conocimientos y experiencias que permiten alcanzar objetivos comunes en base a los talentos de cada uno de los miembros (Huertas, 2013).	Participación activa en la Gestión Pedagógica logrando mejorar el desempeño profesional y haciéndose responsables del Proyecto Pedagógico (MINEDU, 2013).	Actitud positiva	<ul style="list-style-type: none"> • Buena relación y buenos resultados • Sinceridad y crítica constructiva • Reconocimiento mutuo. Satisfacción personal. 	Encuesta/Cuestionario de evaluación del Trabajo en equipo.
			Presencia de un objetivo común.	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo compartido por el equipo. • Esfuerzo y satisfacción común. • Metas, compartidas, realistas, claras y medibles. 	
			Responsabilidades compartidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo mutuo y trabajo compartido. • Decisiones conocidas y compartidas. • Comunicación fluida, respetuosa y dialógica. • El compromiso en equipo. 	

5. Población y muestra

La poblacional estuvo constituida por los 12 docentes de la Institución Educativa N° 16092 del C.P. Chunchuca, 2014. Por el tamaño de la población, la selección de la muestra se realizó a criterio del investigador, tomándose al total de los docentes. Por tanto, muestra es igual a población.

6. Unidad de análisis

Cada uno de los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 del C.P. Chunchuca, Jaén.

7. Métodos de investigación.

Analítico sintético. Método empleado para la revisión de la información, el análisis y discusión de los resultados, así como para determinar las conclusiones.

Hipotético deductivo. Método empleado fundamentalmente para las conclusiones y la prueba de hipótesis en la cual se verifica lo propuesto en la investigación.

Métodos estadísticos descriptivos: Se empleó los cuadros de distribución de frecuencias, porcentajes y los Figuras de barras. **Medidas de tendencia central** que nos ayudaron a ubicarla dentro de la escala de medición. **La media.** Se aplicó por ser una medida global que tiene en cuenta toda la información y ser una de las más estables. **Medidas de dispersión** que permitió reconocer que tan dispersos están los datos alrededor del punto central. **Desviación Estándar** que permitió reconocer que tan disperso está el valor con respecto a la media. Asimismo, una desviación estándar pequeña significa un alto grado de uniformidad de las observaciones y homogeneidad del grupo. **Estadístico de prueba.** Dado que la muestra es inferior a 30 casos, se utilizó la prueba de Shapiro – Wilks.

8. Tipo de investigación

La investigación es explicativa y pre experimental. En esta investigación se describió, la relación de causalidad entre el programa educativo sobre liderazgo democrático y el trabajo en equipo.

9. Diseño de investigación

En la investigación se asume el diseño pre experimental con un solo grupo, el cual implica tres pasos: Medición previa de la variable dependiente a ser estudiada (Pre Test). Aplicación de la variable independiente o experimental (X) a la muestra. Nueva medición de la variable dependiente (Post Test).

En este diseño se opta por el siguiente esquema:

GE: O₁ X O₂

Dónde:

GE : Grupo experimental

X : Variable Independiente: Programa de Liderazgo democrático.

O1: Primera medición mediante el Pre Test.

O2: Segunda medición mediante el Post Test.

10. Técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en el desarrollo del estudio son las siguientes:

Observación

Es una técnica que consiste en fijar y registrar las manifestaciones de las unidades de análisis, en la investigación permitió estructurar la realidad problemática y dar cuenta del proceso de aplicación del Programa de Liderazgo Democrático. El instrumento utilizado fue la guía de observación (Ver Anexo 2) que permitió controlar en la práctica, los fundamentos, objetivos y procedimientos plasmados teóricamente en la variable considerada anteriormente.

Encuesta

La encuesta como técnica para obtener los datos se aplicó a través del instrumento cuestionario (Ver Anexo 1), el cuestionario de evaluación del trabajo en equipo. Este cuestionario es un conjunto de preguntas sobre los hechos o aspectos que interesan en una investigación y son contestados por los docentes. Es un instrumento que presenta interrogantes relacionados a los indicadores, y nos permite recabar información. Fue aplicado como pre test y como post test luego nuevamente fue aplicado después del Programa de Liderazgo Democrático.

11. Técnicas para el procesamiento de la información

Los datos obtenidos a través de los instrumentos utilizados en la presente investigación fueron ordenados y sistematizados utilizando el paquete estadístico SPSS versión 22 de la cual se obtuvieron los porcentajes de los ítems ordenados por dimensiones de cada uno de las variables liderazgo democrático y el trabajo en equipo.

12. Validez y confiabilidad

En la investigación la validez del cuestionario se realizó a través de juicio de 03 expertos lo que permitió validar el instrumento del presente estudio “Cuestionario de

evaluación del trabajo en equipo.” (Ver Anexo 1, 2 y 3). La confiabilidad del Pre test y Post test; según el coeficiente alfa de Cronbach obtenido es alto (entre 0,894 y 0,901), lo cual permite decir que el cuestionario de trabajo en equipo aplicado a los docentes tiene una alta consistencia interna en base a las respuestas de los ítems del pre test y post test (Ver Anexo 2, 4 y 5).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En presente capítulo se presentan los resultados del proceso de recolección de datos del trabajo en equipo antes y después del programa de liderazgo democrático.

1. Resultados de la variable trabajo en equipo en sus dimensiones Actitud positiva, Presencia de un objetivo común y responsabilidades compartidas.

Tabla 1.

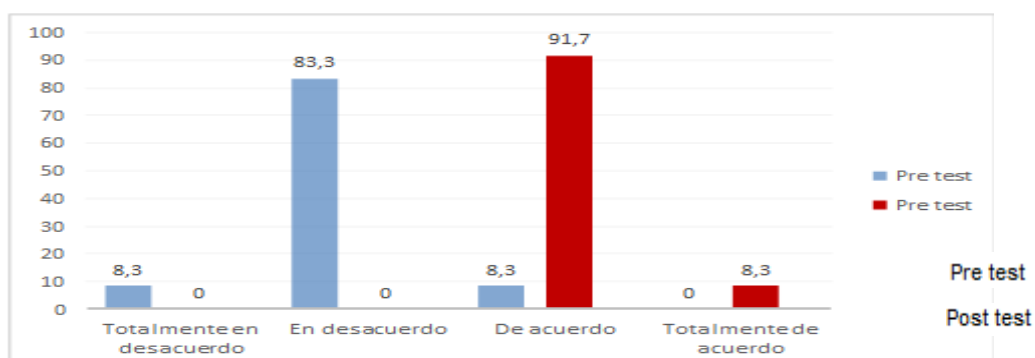
Actitud positiva en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.

Escala de valoración	Actitud positiva		Post test	
	Pre test			
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	8,3	0	0
En desacuerdo	10	83,3	0	0
De acuerdo	1	8,3	11	91,7
Totalmente de acuerdo	0	0	1	8,3
Total	12	100.0	12	100.0

Nota: la tabla contiene las escalas de valoración de los docentes, respecto a la dimensión Actitud positiva del trabajo en equipo, aplicado como Pre y Post Test, a los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca.

Figura 1.

Presencia de un objetivo común en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.



Nota: La figura muestra los resultados porcentuales de la tabla 1

En la Tabla 1 y la Figura 1 en el pre test, el 83,3% de los docentes no muestran una actitud positiva para trabajar en equipo y una mínima parte de los encuestados muestran una actitud positiva para el trabajo en equipo, mostrándose en ello, la dificultad para trabajar en equipo. En el pos test se puede apreciar que el 91,7% de los docentes muestran una buena actitud positiva para participar en el trabajo en equipo según los objetivos institucionales debido a la influencia de la aplicación del programa educativo.

Los resultados descritos nos muestran la importancia de realizar el programa de liderazgo democrático que mejora el trabajo en equipo. Peris (1998) en su investigación precisa que para fortalecer el trabajo en equipo se debe tener una relación simétrica en la que el líder se comporte como un coordinador de grupo para favorecer la satisfacción de la labor de los trabajadores a través de la autogestión y la participación en las directrices organizacionales. Es decir, mejora la coordinación y la participación de todos los miembros de un equipo, donde irradia la actitud positiva. En la investigación de Ros (2011), las personas de estos equipos que trabajen de forma cohesionada y coherente en la tarea encomendada, suman sus actuaciones individuales para coordinar las funciones de estos equipos. Los integrantes de los equipos deben asumir sus responsabilidades teniendo una actitud positiva, existiendo esa confianza en todo el grupo. Y un grado de correlación de liderazgo es el trabajo en equipo.

Los integrantes del equipo que hacen frente a la presión y los contra tiempos irradian una actitud positiva, que ayuda a enfrentar situaciones de innovaciones que conducen al éxito y estar preparados para los cambios y retos que da la vida.

Tabla 2

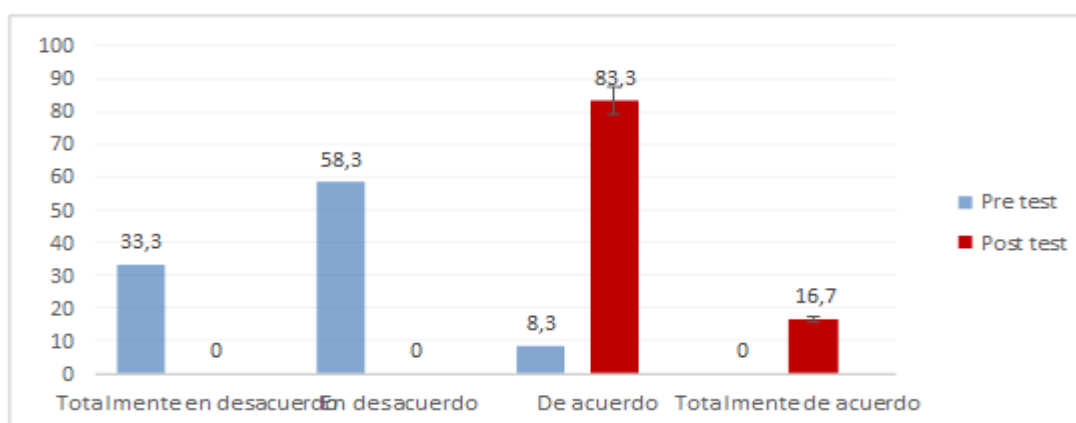
Presencia de un objetivo común en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.

Escala de valoración	Presencia de un objetivo común			
	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	33,3	0	0
En desacuerdo	7	58,3	0	0
De acuerdo	1	8,3	10	83,3
Totalmente de acuerdo	0	0	2	16,7
Total	12	100.0	12	100.0

Nota: la tabla contiene las escalas de valoración de los docentes, respecto a la dimensión Presencia de un objetivo Común, del trabajo en equipo, aplicado como Pre y Post Test, a los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca.

Figura 1.

Presencia de un objetivo común en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.



Nota: La figura muestra los resultados porcentuales de la tabla 2

Según la Tabla 2 y Figura 2, el 91,6% de los docentes manifiestan su desacuerdo que exista la presencia de un objetivo común en los docentes de la Institución Educativa; y solo el 8,4% manifiestan lo contrario por lo que, existe la dificultad para trabajar en equipo. En el post test se puede apreciar que el 83,3% de docentes expresan su acuerdo y 16,7 su total acuerdo para referirse a que en la Institución educativa existe un objetivo común en el equipo de trabajo. Esto explica que después de aplicarse el programa de liderazgo democrático, los docentes muestran una buena disposición para trabajar en equipo.

Los resultados descritos muestran los efectos de la aplicación del programa de liderazgo democrático en la mejora del trabajo en equipo, como queda demostrado en el pos test. Esto confirma la investigación de Lucas (2012), quien indica que trabajar en equipo es algo necesario que reporta ventajas tanto a los profesionales como a los usuarios. Estableciendo diferentes niveles de colaboración en función de la estabilidad y madurez del equipo, teniendo presencia de un objetivo común de todos los integrantes del equipo.

Los resultados del pre test y post test, demuestran que el acompañamiento es de gran importancia en los integrantes de un equipo dando resultados positivos pues estos optan por tener un objetivo común. En el proceso educativo se exige que directores y docentes tengan una filosofía compartida (Alejandría, 2013).

Se evidencia también que se ha desarrollado y fortalecido las competencias de Liderazgo en cada uno de los docentes permitiendo interactuar asertivamente para el logro de los objetivos institucionales (Rieva, 2012).

Es decir, en un equipo, las diferencias no constituyen una interferencia, sino más bien una oportunidad para enriquecer la unidad del equipo (Arriagada, 2013).

Tabla 3

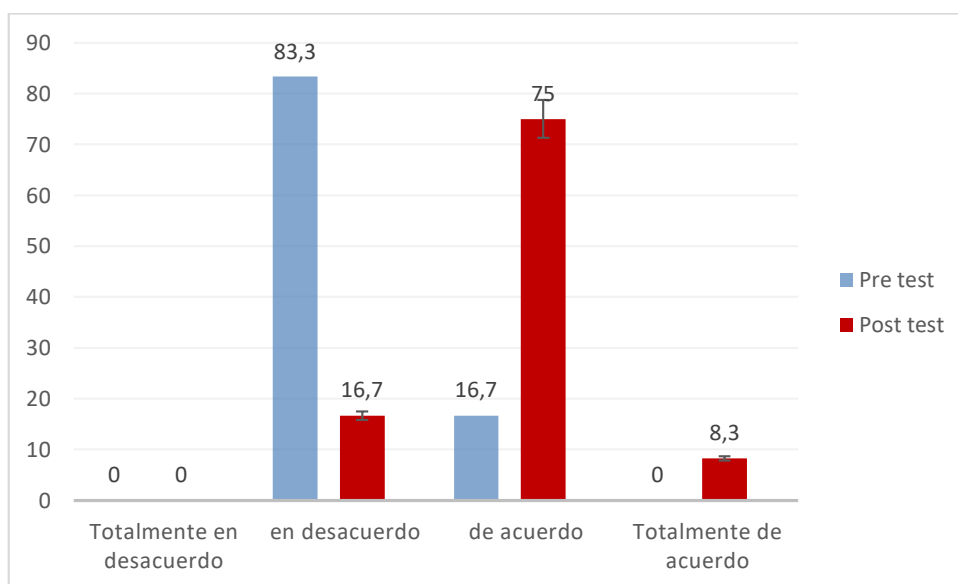
Responsabilidades compartidas en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.

Escala de valoración	Responsabilidades compartidas			
	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	83,3	2	16,7
De acuerdo	2	16,7	9	75,0
Totalmente de acuerdo	0	0	1	8,3
Total	12	100.0	12	100.0

Nota: la tabla contiene las escalas de valoración de los docentes, respecto a la dimensión Responsabilidades compartidas, del trabajo en equipo, aplicado como Pre y Post Test, a los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca.

Figura 3.

Presencia de un objetivo común en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.



Nota: La figura muestra los resultados porcentuales de la tabla 3

En la Tabla 3 y la Figura 3, los docentes, están en desacuerdo que en la Institución Educativa se asuman responsabilidades compartidas para trabajar en equipo, en un 83,3%. En el post test, en cambio, se puede apreciar que el 83,3% manifiestan que sí se asumen responsabilidades compartidas.

Los resultados descritos nos muestran que la aplicación del programa de liderazgo democrático ha mejorado el Trabajo en Equipo en su dimensión Responsabilidad compartidas que se asumen en diferentes niveles en una organización como lo es la Institución Educativa (Vásquez, 2012). Resultados que confirman la investigación de Riera (2012) en el sentido que un programa de liderazgo desarrolla y fortalece las competencias de liderazgo, mejora la interacción del personal contribuyendo al logro de los objetivos. En la investigación de Zarate (2011), se precisa el alto grado de correlación existente en el liderazgo y el desempeño docente.

Así pues, todos los miembros del equipo tienen responsabilidades y estas son compartidas, con lo cual se evidencia la influencia del programa de liderazgo democrático que canaliza las tendencias existentes para que se asumen los retos a partir de acuerdos (Martínez, 2013).

Por otro lado, los resultados muestran que los equipos generan interdependencia y cooperación para el logro de los objetivos (Vilá, Cruzate, Orfila, Creixell, Gonzáles, y Davins, 2014). Por ello, se tiene que considerar que la forma como funcionan los equipos de trabajo impacta de manera significativa en el clima organizacional, el equipo y requiere tener la misma identidad u objetivos (Hesse, Gómez, y Bonales, 2010).

2. Resultados totales de la variable trabajo en equipo

Los resultados que se presentan a continuación han sido tomados antes y después de la aplicación del programa de liderazgo democrático.

Tabla 4

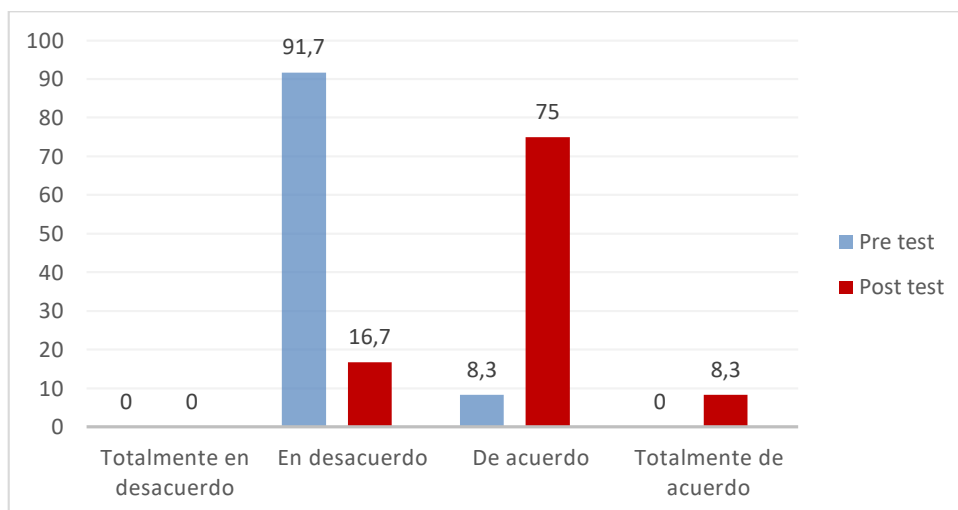
Trabajo en equipo en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.

Escala de valoración	Trabajo en equipo			
	Pre test		Post test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	11	91,7	2	16,7
De acuerdo	1	8,3	9	75,0
Totalmente de acuerdo	0	0	1	8,3
Total	12	100.0	12	100.0

Nota: La tabla contiene la escala de valoración de los docentes respecto al trabajo en equipo, según cuestionario aplicado como Pre y Post Test, a los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca.

Figura 4.

Trabajo en Equipo en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.



Nota: La figura muestra los resultados porcentuales de la tabla 4

Según la Tabla 4 y Figura 4 en el pre test, el 91,7% de los docentes indican que en la Institución Educativa no existe el trabajo en equipo; frente a un 8,3% que indican que sí existe. En el post test se puede apreciar que en el 100% de los docentes manifiestan que existe trabajo en equipo. Estos logros son el resultado del alto nivel de influencia que ha tenido la aplicación del programa Educativo de liderazgo democrático.

Los resultados descritos muestran que es de mucha importancia realizar el programa de liderazgo democrático dado que mejoró el trabajo en equipo, como queda demostrado en el post test. Esto confirma la investigación de Riera (2012) en el sentido que desarrollar y fortalecer las competencias de liderazgo, permiten una mejor interacción con el personal contribuyendo al logro de los objetivos, es decir, mejora el trabajo en equipo; de igual modo en la investigación de Zarate (2011), se precisa el alto grado de correlación existente en el liderazgo directivo y el desempeño docente sobre todo para trabajar en equipo. Por tanto, existe también un alto grado de correlación del liderazgo con el trabajo en equipo (Vásquez, 2012).

El trabajo en equipo es una disposición y capacidad para compartir conocimientos y experiencias que permiten alcanzar objetivos comunes en base a los talentos de cada uno (Huertas, 2013). El trabajo en equipo requiere habilidad para expresar los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones y exigir los derechos asertivamente (Flores, 2013); evidencia la preocupación del líder que genera confianza y fe para luchar por una causa común (Ruiz, 2011).

El logro del trabajo en equipo muestra que el líder responde positivamente a las presiones internas y externas, a los contratiempos, para un desempeño sin desajustes profesionales (Ruiz, 2011).

Realizada la investigación se observa que es importante que el docente ponga en práctica el liderazgo democrático para dar la oportunidad a todos los integrantes de participar activamente, donde se irradie confianza y el espíritu de trabajo en equipo. Todos los integrantes tengan un solo objetivo común y el líder tenga la capacidad de liderar demostrando habilidades, destrezas y estar preparado para los cambios, para que los miembros del equipo tengan que asumir responsabilidades, actitud positiva y todos los miembros del equipo lograr las metas y objetivos.

El trabajo en equipo es pues la participación activa de los miembros de una comunidad educativa, en la Gestión Pedagógica de la institución con lo cual se logra mejorar el desempeño profesional y asumiendo responsablemente el Proyecto Pedagógico (MINEDU, 2013).

Tabla 5

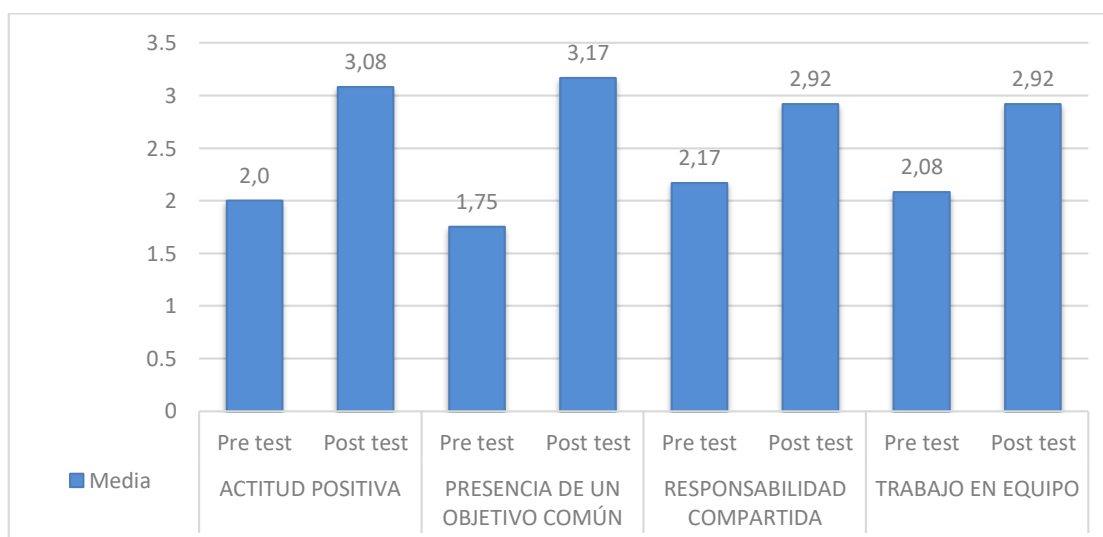
Estadísticos descriptivos de la variable trabajo en equipo en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, por dimensiones y global, según Pre y Post Test.

		PRESENCIA DE UN							
		ACTITUD POSITIVA		OBJETIVO COMÚN		RESPONSABILIDAD COMPARTIDA		TRABAJO EN EQUIPO	
		Pre test	Post test	Pre test	Post test	Pre test	Post test	Pre test	Post test
N	Válido	12	12	12	12	12	12	12	12
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Media		2,00	3,08	1,75	3,17	2,17	2,92	2,08	2,92
Mediana		2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00
Moda		2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00
Desviación estándar		0,43	0,29	0,62	0,39	0,39	0,51	0,29	0,51
Varianza		0,18	0,08	0,39	0,15	0,15	0,27	0,08	0,27
Coefficiente de variación		21,32	9,36	35,52	12,29	17,97	17,65	13,86	17,65

Nota: Cuestionario de evaluación del trabajo en equipo, aplicado como Pre y Post Test, a los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca.

Figura**5.**

Trabajo en Equipo en los 12 docentes de la I.E.P.S.M. N° 16092 - Chunchuca, según Pre y Post Test.



Nota: La figura muestra los estadísticos descriptivos de la tabla 5

3. Prueba de hipótesis.

3.1. Prueba de normalidad

Hipótesis de estudio

H₀: La distribución de la variable en estudio no difiere de una distribución normal.

H_a: La distribución de la variable en estudio difiere de una distribución normal.

Nivel de significancia 5% (0, 05)

Estadístico de prueba. Dado que la muestra es inferior a 30 casos, se utilizó la prueba de Shapiro-Wilks

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Trabajo Equipo	en Trabajo Equipo	en
N		12	12	
Parámetros normales ^{a,b}	Media	2,0833	2,9167	
	Desviación estándar	,28868	,51493	
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,530	,398	
	Positivo	,530	,352	
	Negativo	-,386	-,398	
Estadístico de prueba		,530	,398	
Sig. Asintótica (bilateral)		,000 ^c	,000 ^c	

A. La distribución de prueba es normal.

B. Se calcula a partir de datos.

C. Corrección de significación de Lilliefors.

El estadístico de prueba demuestra que los datos no proceden de una distribución normal, por tanto, se tiene que utilizar una prueba no paramétrica.

Estadísticos de prueba

		TRABAJO EN EQUIPO - TRABAJO EN EQUIPO
Z		-2,887 ^b
Sig. Asintótica (bilateral)		,004

A. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

B. Se basa en rangos negativos.

El estadístico de prueba Wilcoxon, nos muestra que los resultados del pre y pos test relacionados al trabajo en equipo difieren ($Z = -2,887$) con un valor de significancia muy por debajo ($0,004$) del valor calculado ($0,05$) demostrando que la diferencia es altamente significativa. Por tanto, el programa de liderazgo democrático aplicado a los docentes, mejora el Trabajo en Equipo de los docentes la I.E. N°16092- Chunchuca, 2014.

CONCLUSIONES

1. Los resultados de la investigación demuestran que la aplicación del programa Educativo basado en liderazgo democrático influye significativamente, (promedio de 80.6%), en la mejora del trabajo en Equipo de los docentes de la Institución Educativa N° 16092 – Chunchuca, Jaén, 2014.
2. En cuanto a los resultados por dimensiones, después de la aplicación del programa educativo basado en liderazgo democrático, el nivel de Trabajo en Equipo de los docentes de la Institución Educativa N° 16092 – Chunchuca, Jaén, 2014, en su dimensión Actitud Positiva ha mejorado significativamente (83.4%).
3. En cuanto a la dimensión Existencia de un Objetivo Común, luego de la aplicación del programa educativo basado en liderazgo democrático, el nivel de Trabajo en Equipo de los docentes de la I.E. N°16092 C.P Chunchuca, Jaén, 2014, ha mejorado significativamente (91,7%).
4. Respecto a la dimensión existencia de Responsabilidades Compartidas el nivel de Trabajo en Equipo de los docentes de la I.E. N°16092 C.P Chunchuca, Jaén, 2014, ha mejorado 66,6%, luego de la aplicación del programa educativo basado en liderazgo democrático.

SUGERENCIAS

1. Al director de la Institución Educativa N° 16092 – Chunchuca, Jaén, que debe planificar jornadas pedagógicas dentro del PAT que contengan temas educativos según el análisis FODA de su PEI, con la finalidad de fortalecer debilidades de los docentes como el programa educativo de liderazgo democrático que ha permitido fortalecer el trabajo en equipo de los docentes de la Institución Educativa, para influir positivamente en los docentes a tener una actitud positiva para el trabajo en equipo.

2. A los docentes de la Institución Educativa N° 16092 – Chunchuca, Jaén, que en su tarea educativa deberán siempre mostrar una buena disposición, actitud positiva y asumir responsabilidades para trabajar en equipo para así de esta manera contribuir al logro de las metas y objetivos que se ha trazado la Institución Educativa. Según los nuevos enfoques educativos los docentes deben asumir un liderazgo y de esta manera influir en sus demás colegas a que puedan mostrar una buena disposición para trabajar en equipo.

3. Al director y docentes de la Institución Educativa N° 16092 – Chunchuca, Jaén, que para mejorar su disposición a trabajar en equipo deberían aplicar diversos programas en beneficio de la Institución Educativa y de los estudiantes; como la aplicación del programa educativo de liderazgo democrático que ha permitido fortalecer el trabajo en equipo de los docentes.

LISTA DE REFERENCIAS

- Agurto, E., Enriquez, M., y Ríos, A. (2013). *Epistemología del trabajo en equipo en la gestión de trabajo social – provincia de Huaura*. [Tesis de maestría]. U. N. Carrión.
- Ajuriaguerra, M. (2014). La planificación estratégica en los procesos de conformación de las ciudades globales: Los casos de Singapur y Dubai. Tesis doctoral : Universidad Politécnica de Madrid. <http://oa.upm.es/33940/>
- Alejandría, Y. (2013). *Paradigma pedagógico ignaciano para la formación sociopolítica de los estudiantes del x ciclo de la escuela académico profesional de administración de la universidad alas peruanas de jaén- 2012*. [Tesis doctoral: Universidad Alas Peruanas.
- Arias, C. (2013). Las relaciones interpersonales en enfermería quirúrgica : conflictos laborales y estrategias de mejora, Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo 2012: <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/215>
- Arriagada, G. (21 de mayo de 2013). Liderazgo y trabajo en equipo: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/liderazgo-y-trabajo-en-equipo/>
- Avellaneda, J. (2012). *Aplicación de un plan tutorial para desarrollar capacidades de liderazgo en los estudiantes de la I.E. Dos de Mayo de 1866 Chunchuca, distrito de Colasay-Jaén, año 2011*. Universidad César Vallejos, Jaén.
- Barragán, A. (2013). Claves para formar equipos de trabajo. *Pymerang*. <http://pymerang.com/direccion-de-negocios/estrategia-de-negocios/planeacion-estrategica/151-procesos-de-aprendizaje/295-la-formacion-de-equipos>
- Cabrera, D. (2014). Liderazgo en el sector público: una revisión de la literatura. *Suma de negocios*(5), 106.
- Canul, J. (13 de setiembre de 2014). La integridad personal de los adolescentes en las primersas horas de su detención: <https://cutt.ly/3xwbexk>

- Castillo, V. (09 de julio de 2014). Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes de la I.E.I. n° 87 callao 2009: <https://cutt.ly/qxwbdp8>
- Chávez, J. (21012). *Aplicación del programa educativo “escolar sano conalimentación saludable “y su influencia en el nivel cognitivo y en las prácticas nutricionales de las madres de la i.e 2099 el sol- distrito de huaura (período 2010- 2011)*. Lima: Universidad Alas Peruanas.
- Da Costa, S., Páes, D., Sánchez, F., Gondim, S., y Rodríguez, M. (Agosto de 2014). Factores favorables a la innovación en las organizaciones: una integración de meta-análisis. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(2).
- Escobar, I., Funes, C., y Sorto, G. (26 de febrero de 2011). Incidencia de la inteligencia emocional en las relaciones interpersonales de los estudiantes de la carrera de Licenciatura en Psicología ciclo 02-2009 de la Universidad de Oriente de la ciudad de San Miguel: http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/019945/019945_Cap5.pdf
- Fernández, J., y Hernández, A. (2013). Liderazgo directivo e inclusión educativa. *Perfiles Educativos*, xxxv(142), 41. <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v35n142/v35n142a3.pdf>
- Flores, M. (25 de Enero de 2013). Asertividad: una habilidad social necesaria en el mundo de hoy: <http://www.cirsociales.uady.mx/revuady/pdf/221/ru2214.pdf>
- Gento, J. (2012). *Liderazgo para el cambio educativo*. Obtenido de Formación y Liderazgo para el Cambio Educativo: <http://www.leadquaed.com/docs/artic%20esp/Liderazgo%20para%20el%20cambio%20educativo.pdf>
- Giraldo, J. (15 de Abril de 2014). Anestesia cardiovascular ¿Cardiología de salas de cirugía?: http://www.scielo.org.co/scielo.php?Pid=S0120-56332014000200001&script=sci_arttext
- Hesse, A., Gómez, R., y Bonales, J. (24 de setiembre de 2010). Clima organizacional de una institución pública de educación superior en Morelia, Michoacán, México. *Escenarios*, 8(2), 41-50.

- Huertas, K. (2013). Impacto del manual de trabajo en equipo de Robert Winter en las consecuencias organizacionales: caso Empresa EAI Pomalca S.A.A: <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/151>
- Ladkin, A. (2012). *¿Qué características hacen a un líder democrático?* Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/caracteristicas-lider-democratico-info_227989/
- Lapeña, Y. (2012). Estudio fenomenológico de las relaciones interpersonales laborales: http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/25772/1/tesis_Lape%C3%b1a.pdf
- Lip, C. (2012). La planificación estratégica como aprendizaje: <http://www.upch.edu.pe/vrinve/dugic/revistas/index.php/RMH/article/view/863>
- Lucas, C. (2012). *El trabajo en equipo: un estudio de caso en la unidad de cuidados intensivos en el hospital general universitario Rafael Méndez de Lorca*. Tesis doctoral, Universidad de Murcia, Investigación, Murcia.
- Martínez, Y. (2013). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Lima: PUCP.
- Minaya Canales, M. S. (2011). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la institución educativa n° 5084 “carlos philips previ” callao 2010 – 2011*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- MINEDU. (2013). *El trabajo en Equipo de los docentes*. Lima: El Comercio S.A.
- Murillo, J. (2006). Una dirección para el cambio. Del Liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12-14.
- Olivera, S. (2013). El trabajo en equipo desde la percepción del profesional de salud Servicio de Neonatología Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo 2012: <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/109>
- Opencourseware. (octubre de 2012). La estructura orgánica de una empresa: http://ocw.ub.edu/documentacio/teoria-i-sistemes-dinformacio/fitxers/tema-4/Estructura_Empresa.pdf

- Oriol, A. (junio de 2012). Educación médica: <http://dx.doi.org/10.4321/S1575-18132012000200004>
- Pacios, A., y Bueno, G. (Julio de 2013). Trabajo en equipo y liderazgo en un entorno de aprendizaje virtual. (U. O. England, Ed.) *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento(RUSC)*, 10(2), 112-129.
- Palomino, J. (2009). *Kipukamayoc*. Aprender a trabajar en equipo: clave de las organizaciones que aprenden: <https://cutt.ly/sxwni4q>
- Patricio, A., y Leonardo, K. (2010). *Análisis y Diagnóstico de las Relaciones Laborales en las Empresas Privadas, de la Comuna de Valdivia*. Valdivia: Universidad Austral de Chile.
- Péris, R. (1998). *El liderazgo organizacional una teoría desde las teorías implícitas*. Tesis doctoral, Universitat Jaume I, Psicología evolutiva, Castellón - Valencia.
- Quezada, R. (2012). *Responsabilidad social universitaria: una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Partes interesadas.un estudio de caso. Un estudio de caso. Un estudio de caso*. Sociología y trabajo social. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- Rieva, V. (2012). *Diseño de un programa de liderazgo para directivos de la PUCE, matriz Quito*. Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Psicología, Quito. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/5438>
- Rodríguez, M. (2012). *Percepción del liderazgo del director y desempeño laboral de las docentes en cuatro Instituciones Educativas Públicas del nivel inicial en el Callao*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Ros, G. (2011). *Análisis de roles de trabajo en equipo un enfoque centrado en comportamiento*. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=5768>

- Ruiz, D. (2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán"*. Lima: UNMSM.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/923/Ruiz_cg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (15 de octubre de 2011). *Observatorio para la Productividad laboral*. La Productividad Laboral en mi vida profesional:
<https://cutt.ly/5xwnjm3>
- Suárez, Y. (11 de setiembre de 2014). *Psicosocial intervention*. Adoptar nuestros principios y brújula moral: <https://cutt.ly/3xwnxo5>
- UNESCO. (14 de Agosto de 2014). Perfil y funciones del equipo insitucional:
http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Lima/pdf/Anexo_03-Perfil_y_funciones_del_equipo_institucional.pdf
- Urcola, N. (08 de abril de 2011). *Confederación de empresarios de Navarra*. Tener un objetivo común es la condición imprescindible para la formación de un equipo:
<http://www.varios.cen7dias.es/contenido.php?Boletin=193&secc=6&det=6597>
- Vásquez Alva, D. (2012). *Estilos de liderazgo de los docentes del nivel secundaria de una institución educativa del distrito de la perla-callao*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Vilá, M., Cruzate, C., Orfila, F., Creixell, J., Gonzáles, M., y Davins, J. (06 de Junio de 2014). Burnout y trabajo en equipo en los profesionales de atención primaria:
<http://dx.doi.org/10.1016/j.aprim.2014.01.008>
- Zárate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en Instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

APÉNDICES

Apéndice 1. Cuestionario de evaluación del trabajo en equipo



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA ESCUELA DE
POST GRADO MAESTRÍA EN CIENCIAS
MENCION: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN
CUESTIONARIO DE EVALUACION DEL TRABAJO EN
EQUIPO



Instrucciones: Marque (x) en la opción que usted cree que mejor representa la forma en que viene funcionando su equipo de trabajo. En base a la siguiente escala de valoración:

1	2	3	4
TD	D	A	TA
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	ITEMS	1	2	3	4
DIMENSIÓN: Actitud Positiva					
1	En el trabajo en equipo establecemos relaciones bastante pacíficas				
2	Los miembros del equipo somos personas sencillas				
3	Mi equipo obtiene buenos resultados por la actitud que tenemos sus miembros hacia el trabajo que realizamos.				
4	Tomamos de manera constructiva las críticas sobre nuestro trabajo.				
5	Los miembros del equipo dicen lo que piensan con sinceridad.				
6	Se valora igual, los aportes de un nuevo integrante del equipo.				
DIMENSIÓN: Presencia de un objetivo común					
7	Todos tenemos presente el objetivo que se quiere lograr.				
8	Todos nos esforzamos por el logro de nuestro objetivo común.				
9	El equipo de trabajo se muestra más satisfecho con los avances realizados en cuanto a Cumplir nuestro objetivo para este año.				
10	Conseguir el objetivo común nos entusiasma a cada uno del equipo.				
11	Los miembros del equipo sabemos en qué contribuye el logro de nuestras metas para La consecución del objetivo del equipo.				
12	En el trabajo en equipo podemos lograr nuestro objetivo común				
13	El equipo de trabajo debe alcanzar metas propuestas.				
14	Todos los integrantes del equipo conocen las metas con claridad.				
15	En el trabajo en equipo nuestras metas son fáciles de alcanzar.				
DIMENSIÓN: Responsabilidades compartidas					
16	Los miembros del equipo nos apoyamos para agilizar el trabajo.				
17	Nos esforzamos por igual para lograr el objetivo.				
18	En el equipo se toman decisiones considerando la opinión de todos.				
19	En el equipo nos ayudamos cuando a algún miembro se le dificulta cumplir su tarea				
20	En trabajo en equipo sabemos cuáles son las responsabilidades de cada uno.				

Apéndice 2. Ficha técnica



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE
CAJAMARCA ESCUELA DE
POST GRADO MAESTRÍA EN
CIENCIAS**



MENCIÓN: GESTIÓN
DE LA EDUCACIÓN

Ficha técnica

Objetivo: Evaluar el trabajo en equipo de la Institución Educativa

Administración: individual, grupal y colectiva.

Duración: 15 minutos.

Estructura del instrumento:

Dimensiones	Ítems	Escala por Dimensión	Escala global
Actitud positiva	1-6	14-24= Total Acuerdo 13-18= De acuerdo 7-12= Desacuerdo 1-6= Total desacuerdo	61-80= Total Acuerdo 41-60= De acuerdo 21-40= Desacuerdo 1-20= Total desacuerdo
Presencia de un objetivo común	7-15	28-36= Total Acuerdo 19-27= De acuerdo 10-18= Desacuerdo 1-9= Total desacuerdo	
Responsabilidades compartidas	16-20	16-20= Total Acuerdo 11-15= De acuerdo 6-10= Desacuerdo 1-5= Total desacuerdo	

Apéndice 3. Guía de observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO DE LOS DOCENTES

OBJETIVO: Evaluar el nivel de liderazgo democrático existente entre los docentes de la institución Educativa.

Califica utilizando la escala del 1 al 5, donde 1 corresponde al menor nivel de logro y 5, al mayor, de la siguiente manera.

1 = Deficiente 2= Regular 3 = Bueno 4 =Muy bueno 5= Excelente

SESIONES	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12
1. Desarrollo Personal												
2. Gestión del desempeño												
3. Ser asertivos												
4. Ser íntegros												
5. Responsabilidad social												
6. Planificación Estratégica												
7. Autocontrol												
PROMEDIO												

Apéndice 4. Matriz general de datos

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
PRE TEST	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	3
	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
	3	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	1	1	3	1	2	2	2	3
	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	1
	5	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2
	6	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1
	7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2
	8	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2
	9	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1
	10	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3
	11	3	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2
	12	2	1	1	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	1	2	3	3	3	1	1
DATOS POS TEST																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
POS TEST	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
	5	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	4
	6	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	7	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	4
	8	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4
	9	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
	10	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	4
	11	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	12	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3

ANEXOS

Anexo 1. Ficha de validación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
ESCUELA DE POST GRADO
MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

PROGRAMA EDUCATIVO BASADO EN LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA POTENCIAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 – CHUNCHUCA- 2014

2. INSTRUMENTO

Cuestionario de evaluación del trabajo en equipo en los docentes de la institución educativa N° 16092 – Chunchuca- 2014

3. EXPERTO

3.1. APELLIDOS Y NOMBRE : ALEXANDRIA ALEXANDRIA YSIDORO

3.2. CENTRO DE TRABAJO : UNIVERSIDAD NACIONAL DE TACNA

3.3. GRADO ACADÉMICO : DOCTOR EN EDUCACIÓN

4. FECHA 20 - 06 - 14

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS

5. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENO
		5-20	25-40	45-60	65-80	85-100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIZACIÓN	Está adecuada al avance de la ciencia y tecnología				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Está organizado en forma lógica				✓	
5. SUFICIENTE	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos.			✓		
6. INTENSIONALIDAD	Es adecuado para valorar el trabajo en equipo				✓	
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos científicos sobre el trabajo en equipo				✓	
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones, indicadores e ítems				✓	
9 METODOLOGÍA	la estrategia responde al propósito de la investigación				✓	
10. PERTINENCIA	El cuestionario es aplicable				✓	

6. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

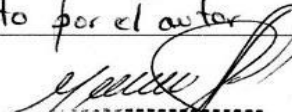
El instrumento es Valido para su aplicación en este estudio propuesto por el autor

PROMEDIO DE VALORACIÓN: Buena (65-80)

FECHA: 20 - 06 - 14

CELULAR - RPM: 949457803

FIRMA DEL EXPERTO:


 Dr. Isidoro Alejandro Alejandra
 PSICOPEDAGOGO
 A01610976

DNI: 27709878

Anexo 2. Fichas de validación por juicio de expertos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POST GRADO

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. TITULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

PROGRAMA EDUCATIVO BASADO EN LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA POTENCIAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 – CHUNCHUCA- 2014

2. INSTRUMENTO

Cuestionario de evaluación del trabajo en equipo en los docentes de la institución educativa N° 16092 – Chunchuca- 2014

3. EXPERTO

3.1. APELLIDOS Y NOMBRE :

NÚÑEZ ROJAS, NEMECIO

3.2. CENTRO DE TRABAJO :

UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MORGUEJO

3.3. GRADO ACADEMICO :

DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

4. FECHA 03-07-2014:

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS

5. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENO
		5-20	25-40	45-60	65-80	85-100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIZACIÓN	Está adecuada al avance de la ciencia y tecnología			✓		
4. ORGANIZACIÓN	Está organizado en forma lógica				✓	
5. SUFICIENTE	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos.				✓	
6. INTENSIONALIDAD	Es adecuado para valorar el trabajo en equipo				✓	
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos científicos sobre el trabajo en equipo				✓	
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones, indicadores e ítems				✓	
9. METODOLOGÍA	la estrategia responde al propósito de la investigación				✓	
10. PERTINENCIA	El cuestionario es aplicable				✓	

6. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación en este estudio propuesto por el autor.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: BUENO (65-80)

FECHA: 03-07-2014

CELULAR - RPM: 969117036

FIRMA DEL EXPERTO:

DNI: 27721587



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
ESCUELA DE POST GRADO
MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

1. TITULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

PROGRAMA EDUCATIVO BASADO EN LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA POTENCIAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 – CHUNCHUCA- 2014

2. INSTRUMENTO

Cuestionario de evaluación del trabajo en equipo en los docentes de la institución educativa N° 16092 – Chunchuca- 2014

3. EXPERTO

3.1. APELLIDOS Y NOMBRE :

AVELLANEDA CUBAS Reiner

3.2. CENTRO DE TRABAJO :

I.E. 16135 - POMAHUCCA - JAÉN

3.3. GRADO ACADEMICO :

MAGISTER EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA.

4. FECHA :

: 18-06-14.

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS

5. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENO
		5-20	25-40	45-60	65-80	85-100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIZACIÓN	Está adecuada al avance de la ciencia y tecnología				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Está organizado en forma lógica			✓		
5. SUFICIENTE	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos.			✓		
6. INTENSIONALIDAD	Es adecuado para valorar el trabajo en equipo				✓	
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos científicos sobre el trabajo en equipo				✓	
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones, indicadores e ítems				✓	
9. METODOLOGÍA	la estrategia responde al propósito de la investigación				✓	
10. PERTINENCIA	El cuestionario es aplicable				✓	

6. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado

PROMEDIO DE VALORACIÓN: _____

FECHA: 18-06-14

CELULAR - RPM: _____

FIRMA DEL EXPERTO: 

DNI: 27727120

ANR A01391775

Anexo 2. Resolución directoral de aprobación para aplicar programa educativo

"AÑO DE LA PROMOCIÓN DE LA INDUSTRIA RESPONSABLE Y DEL COMPROMISO CLIMÁTICO".

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 018-2014/GR.CAJAMARCA/DRE-C/UGEL-J/IE.PSM. N° 16092-J/DIR.

Chunchuca, 19 de mayo del 2014.

Visto; la solicitud presentada por los señor: **ARAUJO FLORES, WILMER**; registrada en mesa de partes con el Registro N° 027-2014 con un folio útil;

CONSIDERANDO;

Que, el solicitante está cursando la Maestría en Gestión de la Educación, en la "Universidad Nacional de Cajamarca", y teniendo como requisito indispensable aplicar y desarrollar un proyecto de investigación denominado "PROGRAMA EDUCATIVO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA POTENCIAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 DE CHUNCHUCA, 2014", el mismo que desarrolló con la autorización respectiva de parte de la autoridad de la Institución Educativa, para lo cual se procede a emitir la presente resolución.

Estando a lo informado por las asesorías de Ciencias, Letras y Coordinación de Tutoría, a lo actuado por el Director de conformidad con la Ley General de Educación N° 28044, Ley de Reforma Magisterial N° 29944, D. S. N° 013-2004, Reglamento de Educación Básica Regular y, demás normas legales vigentes.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO ÚNICO.- AUTORIZAR, al Docente: **ARAUJO FLORES, WILMER**; Estudiante de Maestría en GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN de la "Universidad Nacional Cajamarca", la realización del Proyecto de Investigación denominado "PROGRAMA EDUCATIVO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA POTENCIAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°16092 - CHUNCHUCA" 2014.

Regístrese y Comuníquese



Dr. José Fernando Cabello
DIRECTOR
UGEL CHUNCHUCA

SE/DIR
V/P TUT.

Anexo 3. Constancia de ejecución de programa educativo

"AÑO DE LA PROMOCIÓN DE LA INDUSTRIA RESPONSABLE Y DEL COMPROMISO CLIMÁTICO".

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 "DOS DE MAYO DE 1866" JURISDICCIÓN DEL CENTRO POBLADO CHUNCHUCA, DISTRITO DE COLASAY, PROVINCIA DE JAÉN Y REGIÓN CAJAMARCA, QUE AL FINAL SUSCRIBE:

HACE CONSTAR:

Que, el profesor **Br. WILMER ARAUJO FLORES**, Estudiante de Maestría con Mención Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, ha desarrollado el trabajo de investigación denominado "**PROGRAMA EDUCATIVO BASADO EN LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA POTENCIAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 "DOS DE MAYO DE 1866"- CHUNCHUCA – 2014**, desde el mes de junio hasta octubre del 2014.

Se expide la presente constancia de ejecución, en gratitud del trabajo realizado en beneficio de los docentes de la Institución Educativa.

Chunchuca, 29 de octubre del 2014.



Dr. José Raúl Fernández Córdova
DIRECCIÓN
C.M. 1627132/14

Anexo 4. Confiabilidad Pre test

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,895	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha Suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	36,5000	44,455	,741	,883
VAR00002	36,3333	49,152	,301	,896
VAR00003	36,5833	42,992	,860	,878
VAR00004	36,4167	49,356	,337	,895
VAR00005	36,4167	51,538	,106	,898
VAR00006	36,2500	48,023	,388	,894
VAR00007	36,5000	49,364	,465	,892
VAR00008	36,5833	43,538	,800	,881
VAR00009	36,5000	44,636	,720	,884
VAR00010	35,9167	44,992	,738	,883
VAR00011	36,5000	45,727	,768	,883
VAR00012	36,1667	46,152	,553	,889
VAR00013	36,7500	46,568	,744	,885
VAR00014	36,7500	45,114	,724	,884
VAR00015	36,6667	47,879	,417	,893
VAR00016	36,0833	45,902	,547	,890
VAR00017	36,0833	50,083	,277	,896
VAR00018	36,0833	49,356	,393	,893
VAR00019	36,8333	50,515	,171	,899
VAR00020	36,4167	49,538	,170	,903

Anexo 5. Confiabilidad post test

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,901	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha Suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha Suprimido	Correlación total de elementos Corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se Ha suprimido
VAR00001	58,5000	38,091	,513	,898
VAR00002	58,5000	41,364	,327	,901
VAR00003	58,8333	39,242	,770	,893
VAR00004	58,5000	35,182	,876	,885
VAR00005	58,6667	40,424	,232	,908
VAR00006	58,5833	41,356	,461	,900
VAR00007	58,4167	38,992	,700	,893
VAR00008	58,6667	37,515	,714	,891
VAR00009	58,5000	41,545	,290	,902
VAR00010	58,5000	41,909	,216	,903
VAR00011	58,5000	41,000	,401	,900
VAR00012	58,3333	39,333	,579	,896
VAR00013	58,4167	40,992	,337	,901
VAR00014	58,4167	40,447	,435	,899
VAR00015	58,8333	39,242	,770	,893
VAR00016	58,8333	32,879	,874	,885
VAR00017	59,0833	36,811	,594	,896
VAR00018	58,6667	36,424	,874	,887
VAR00019	58,7500	37,477	,858	,888
VAR00020	58,1667	42,697	,027	,909

Anexo 6. Programa Educativo Basado en Liderazgo Democrático

1. Título:

Programa Educativo basado en Liderazgo Democrático para mejorar el Trabajo en Equipo, en los docentes de la Institución Educativa N° 16092 del C.P. Chunchuca, 2014.

2. Presentación

El presente Programa Educativo basado en Liderazgo Democrático está dirigido a los docentes de la Institución Educativa N° 16092 del C.P. Chunchuca, 2014, con el propósito de mejorar el Trabajo en Equipo. Para ello se ha desarrollado talleres relacionados a potenciar el liderazgo democrático, básicamente en las dimensiones o capacidad de acompañamiento, adopción de principios y valores; y en la capacidad de hacer frente a la presión y a los contratiempos. La base teórica del programa está dada por la teoría tradicional de los tipos de liderazgo de Kurl Lewin y la teoría moderna de Murillo (Martínez, 2013).

El programa está estructurado en siete talleres:

1. El Desarrollo Personal
2. La Gestión del desempeño
3. Ser asertivos
4. Ser íntegros
5. La Responsabilidad social
6. La Planificación
7. El Autocontrol

3. Modelo teórico



4. Fundamentación teórica

El docente tiene que ser un líder para mejorar el trabajo en equipo y lograr los objetivos, metas que se ha trazado la institución educativa. El docente líder conlleva a desarrollar capacidades necesarias para estar frente de un equipo; así se tiene la capacidad de liderar, supervisar el desarrollo de las personas y la capacidad de gestión del desempeño (Agurto, Enriquez, y Ríos, 2013). Los estilos o tipos de liderazgo son características que se manifiestan de acuerdo a la personalidad del individuo, con su forma de pensar y actuar de manera democrática (Martínez, 2013).

Las actitudes positivas de los docentes son las que irradian confianza y cortesía, construyendo un clima de equilibrio dentro del trabajo en equipo, y las comunicaciones entre los miembros del equipo debe ser fluida como antídoto a la verticalidad de las opiniones y las falsas interpretaciones (Arias, 2013). El líder docente debe tener una coordinación y contribuir a fortalecer el clima institucional adecuado dentro de una institución educativa a la cual pertenece. El líder debe aprovechar las mejores

competencias y la creatividad de sus miembros, orientados a lograr una educación una de calidad, el programa aplicado de liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo en los docentes con lleva a la reflexión de la experiencia personal, para discernir e interiorizar las implicaciones de lo que se estudia para proceder hacia una elección correcta que favorezca el desarrollo digno del ser humano (Ladkin, 2012).

Revisando el contexto, el docente crea las condiciones para que los estudiantes adquieran conocimientos valores y actitudes, poner en la mente la noción de liderazgo vivenciando en la institución educativa y la comunidad una experiencia de aprendizaje, se asimila de la nueva información de tal forma que su conocimiento progrese en amplitud de verdad (Zárate, 2011). La experiencia pasa por el filtro de la reflexión, en virtud de la cual se impulsa a los docentes a considerar la importancia del liderazgo democrático y el trabajo equipo, y a interiorizar responsablemente ese significado, para ir madurando en el docente líder y la importancia del trabajo en equipo “es evidente que el reto de este siglo es la conquista del mundo interior (Rodríguez, 2012).

La educación tendrá que ayudar ahora a reflexionar, a volver al eje de los universos personales dando la riqueza exterior del contexto, vivenciando una experiencia de aprendizaje, se asimila de la nueva información de tal forma que su conocimiento progrese en amplitud y verdad (Alejandría, 2013). La experiencia pasa por el filtro de la reflexión para su comprensión y maduración personal lo cual proporciona una respuesta pues se posee la capacidad intrínseca de avanzar más allá de lo meramente teórico y llegar a ser un instrumento práctico y eficaz en orden a realizar cambios en el modo de ser y actuar. Es la acción que ayuda a los docentes en su verdadero desarrollo como personas competentes, conscientes y sensibilizadas que se comprometen en el cambio de la realidad contextual (Alejandría, 2013).

5. Objetivos

5.1. Objetivo general

Desarrollar habilidades de liderazgo para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de la Institución Educativa N° 16092 “Dos de mayo de 1866” del C.P. Chunchuca, 2014.

5.2. Objetivos específicos

- 5.2.1. Conocer su ser personal y profesional para un mejor desempeño.
- 5.2.2. La importancia de la inteligencia emocional en la construcción del liderazgo.
- 5.2.3. Los efectos del liderazgo democrático en el clima organizacional.
- 5.2.4. Establecer pautas de la comunicación efectiva, con el equipo de trabajo

6. Metodología

Este programa está dirigido a todas aquellas personas, quienes ocupan puestos de dirección y de jefatura, pretende ser una guía práctica para dichos profesionales. Por ese motivo, la metodología adecuada para explicar los contenidos es la participativa, los conocimientos teóricos de cada uno de los módulos, se complementan con los ejercicios prácticos, dirigidos a realizarlos de forma individual o grupal, (en cada caso, se especifica la forma de realización).

Se recomienda al impartir este manual, dar un enfoque orientado a fomentar el debate y la opinión, pues se asume que todos los participantes poseen conocimientos y experiencias válidas, dignas de tenerse en cuenta. Por ese motivo, es importante iniciar cada módulo preguntando a los asistentes, acerca de sus conocimientos previos relacionados con el concepto que se pretende explicar, animar a la participación y generar un debate y un intercambio de ideas.

La transmisión informativa se retroalimenta con la experiencia de los participantes, así los contenidos teóricos son explicados brevemente, para poder comprender los conceptos a través de la práctica, la metodología se orienta a generar condiciones reflexivas, del análisis crítico y propositivo.

Este manual pretende ser una guía para el usuario, una herramienta para mejorar al máximo su trabajo, se espera que sea de gran ayuda en el ejercicio profesional y en su desarrollo personal.

La amplia variedad de las actividades grupales y los ejercicios individuales ayudan a comprender mejor la teoría y a implementar las estrategias aprendidas, pendientes a mejorar el clima organizacional, desde el desarrollo y el crecimiento personal.

El tiempo dedicado a cada taller puede variar en función de las necesidades de cada grupo, así mismo, los talleres pueden trabajarse de manera grupal, según las condiciones propuestas, además, de adaptar los contenidos según el grupo a capacitar. Para llevar a cabo las actividades en grupo, se requieren los siguientes materiales: las revistas, los periódicos, los papelógrafos, las tijeras, las gomas y los lapiceros.

7. Pasos en la aplicación del modelo

Antes del desarrollo del programa se realiza una evaluación diagnóstica. Posteriormente, se trabaja la capacidad de Acompañamiento que debe tener un líder y para ello se desarrollan dos sesiones: Desarrollo Personal y Gestión del desempeño.

El programa continúa con la capacidad de adoptar principios y valores para lo cual se desarrollan tres sesiones: ser asertivos, íntegros y la Responsabilidad social.

La tercera parte del programa responde a la dimensión Hacer frente a los principios y valores, en el cual se desarrollan dos sesiones: Planificación y autocontrol.

8. Experiencias de aplicación de la propuesta

La investigación anteriormente realizada me condujo a realizar algunas pruebas de factibilidad de la propuesta, las cuales han consistido en coordinar con algunos docentes para que participen en el programa de liderazgo que ayudará a fortalecer el trabajo en equipo, diagnosticando las debilidades y fortalezas de los docentes. Por eso luego de algunas sesiones durante el mes de agosto y setiembre, se hizo una reflexión sobre los talleres realizados, que han de servir para elevar el nivel de liderazgo en los docentes, así como mejorar nuestra práctica pedagógica formando valores y actitudes positivas para el trabajo en equipo. Esta tarea se hace extensiva a los docentes cuando procedan involucrarse en las actividades educativas realizando las prácticas de liderazgo.

Este programa se desarrolló siete talleres teóricas y práctica con la participación de especialistas en trabajo en equipo y los docentes de la Institución Educativa quienes que a pesar no tenían clases por las tardes, se interesaron en la propuesta y se trabaja las jornadas por las tardes llevando personal capacitado para estos talleres. Esto permitió reuniones entre colegas para realizar actividades, mediante la acción y el compromiso cada uno de los actores involucrados.

De acuerdo a la realidad que se vive, las actividades de los talleres se han desarrollado con los medios y recursos didácticos, alcanzables: lugares organizados de la Institución Educativa, separatas, ayudas visuales, videos, papelotes, la pizarra y los útiles escolares, se realizó una breve evaluación mediante el dialogo entablado entre los colegas, donde se reflexionó de manera cualitativa cada momento de los talleres sobre todo ver su aplicabilidad y su efecto en los docentes.

9. Logros y dificultades

a) Logros en la aplicación de la propuesta. En dialogo con los docentes permitió la medición de los logros obtenidos:

- Compartir el modelo. Están de acuerdo y que es una bonita propuesta.
- Conocer y corroborar que la propuesta es factible.
- Fortalecer los valores para mejorar el liderazgo y el trabajo en equipo.
- Profundizar en la necesidad de una educación que prometa al cambio.
- Trabajar en coordinación y en dialogo constante entre docentes y la proyección a comunidad.
- Trabajo en equipo en los docentes.
- Sentir mayor satisfacción al terminar una actividad de aprendizaje,
- Trabajar con pertinencia porque desde la reflexión se proyecta a la acción. Todo el tiempo se ha estado ocupado, que el fin de la clase llega pronto.

b) Dificultades en la aplicación de la propuesta

- No es fácil de concientizar al docente, que ponga en práctica el liderazgo porque es difícil la coherencia de vivir como se conoce o se cree.
- Existía por algunos docentes una actitud poca positiva a cómo se desarrolla el proceso educativo, tantas normas leyes para el magisterio, se concientizo a los docentes realizar cambios y poner una actitud positiva, adoptar principios y valores y tener responsabilidades compartidas y poner en práctica el liderazgo docente.
- La relación de confianza y amistad entre docentes, esta aun en niveles por superarlo para que sintiéndose todos como parte intrínseca de la práctica del liderazgo democrático en los docentes y mejorar el trabajo en equipo.

10. Actividades: Estructura de los talleres del programa

Taller 1. Desarrollo Personal.

Objetivo: Suscitar el aprendizaje y el desarrollo de los demás a partir del análisis de sus necesidades y los requerimientos de la Tarea.

CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	Recursos	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Fecha	HORA
El desarrollo personal	Presentación. Lectura individual ¿Cómo crecer? (Texto 1 y 2) Diálogo corporativo. Juego de roles. Exposición de productos. Evaluación	Papelotes Videos Televisor Plumones DVD Papel bon Lapiceros. Etc	1. Identifica o reconoce el desarrollo personal. 2. Participa, contribución del desarrollo personal.	04- 05 - 2014	2pm - 3pm

Taller 2. Gestión del desempeño.

Objetivo: Definir objetivos de desempeño y responsabilidad a los miembros del equipo. Dar seguimiento y apoyar en la consecución de objetivos. Diagnosticar y evaluar el desempeño. Asociar consecuencia a los diferentes niveles de desempeño.

CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	Recursos	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Fecha	HORA
Gestión del desempeño	Bienvenida y presentación. Lluvia de ideas sobre liderazgo. Lectura de ficha informativa. Reforzamiento. Asunción de compromisos para ser líderes. Evaluación	Papelotes Videos Televisor Plumones Papel bon Fosforo Papel kraft Etc.	1. Valora el dominio de la Gestión del desempeño. 2. Reconoce los objetivos de la gestión del desempeño. 3. Diagnostica y evalúa la gestión de desempeño.	18- 06 - 2014	2pm - 6pm

Taller 3. Asertividad

Objetivo: Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza los objetivos y prioridades de la organización. Confrontar a otros cuando sus acciones son contrarios a los objetivos, la seguridad o la ética.

CONTENIDOS	METODOLOGIA Y ACTIVIDADES	RECURSOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	FECHA	HORA
Asertividad	Presentación Lectura y comentario Lluvias de ideas Reforzamiento Evaluación.	Papelotes Videos Televisor Plumones DVD Papel bon Lapiceros. Fichas Informativas Etc.	1. Asertividad nos lleva Con firmeza a logros de metas. 2. Los criterios y acciones asertivos nos conducen a la seguridad y a la ética. 3. Los valores y actitudes nos hacen asertivos.	27 – 07 – 2014	8 am – 1 pm

Taller 4. Integridad Personal

Objetivo: Actuar de acuerdo a principios y valores éticos; elegir el camino correcto a pesar de ser contrario a los intereses personales; tratar con equidad y justicia a los demás ser coherente entre lo que se dice y se hace

CONTENIDOS	METODOLOGIA Y ACTIVIDADES	RECURSOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	FECHA	HORA
Integridad: Pensar- Ser- Decir- Hacer.	El juego de motivación Presentación Reflexionar la coherencia entre: Pensar- Ser- Decir-Hacer. Un líder cuida de sus acciones (texto 2) Realiza una autoevaluación de su liderazgo. Evaluación	Papelotes Televisor Plumones Papel bon Lapiceros. Fichas Informativas Etc.	1. Integridad: pensar, ser, decir y Hacer nos hacen justos. 2. Coherencia entre lo que se dice y hace. 3. Actuar de acuerdo a principios Y valores éticos.	05- 08 – 2014	3pm – 7pm

Taller 05. Responsabilidad Social

Objetivo: Comprometerse con el bienestar de la comunidad. Trabajar de manera socialmente responsable.

CONTENIDO	METODOLOGIA Y ACTIVIDADES	RECURSOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	FECHA	HORA
Responsabilidad Social	Lluvia de ideas Ponencia: La Libertad y la Responsabilidad. Hagamos una auditoría a la Institución Educativa Evaluación.	Papelotes Videos Plumone Papel bond Etc.	1. Comprometerse Con responsabilidad social se trabajara de manera social con la comunidad	11- 09 - 2014	

Taller 6. Hacer frente a la presión y a los contratiempos

Objetivo: Definir objetivos y plantear planes de acción para lograrlo. Dar seguimiento a los planes y hacer los ajustes necesarios.

CONTENIDO	ESTARTEGIAS Y ACTIVIDADES	RECURSOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	FECHA	HORA
Hacer frente a la presión y contratiempos: Planificación	Presentación Lecturas individuales Ficha informativa de planificación Debate Hagamos una evaluación de la trayectoria institucional. Evaluación	Papelotes Plumones Papel bon Fichas informativas Etc.	1. Planificación y Hacer frente a la presión y contratiempos ayudan a mejorar situaciones actuales a futuras	22 – 10 – 2014	2pm – 6pm

Taller 7. El Autocontrol

Objetivo: Mantener las propias emociones para lograr actuaciones constructivas ante provocaciones u hostilidad de otros o en condiciones de estrés e incertidumbre.

CONTENIDO	ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS	RECURSOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	FECHA	HORA
Autocontrol	Evaluemos nuestro estilo de relación humana. Ponencia: las técnicas de autocontrol. Debate Alternativas para no caer en la agresividad. Evaluación	Papelotes Videos Plumones Papel bon Lapiceros.	1. Autocontrol a Las emociones ayudan lograr las metas y objetivos en Bien del equipo.	04 – 11 – 2014	8am – 1:00pm

1. Recursos humanos y materiales

- a. Recursos humanos. Director, docentes de aula.
- b. Recursos materiales: Papelotes, Videos, Plumones, Papel bon, Lapiceros, Televisor, fichas informativas, etc.

2. Evaluación del programa

El programa es evaluable en su aplicación a través de una guía de observación en Escala de Likert para ir valorando el liderazgo de los participantes en el Programa.

La escala de valoración es: 1 = Deficiente 2= Regular 3 = Bueno

4 =Muy bueno 5= Excelente

Ítems	Valor
1. Suscita el aprendizaje y el desarrollo de los demás a partir de sus necesidades para la tarea	
2. Ofrece acompañamiento y apoyo a sus compañeros	
3. Motiva a sus compañeros para realizar el trabajo	
4. Delega tareas, sin evitar responsabilidades	
5. Confiere autoridad / autonomía a los demás.	
6. Ofrece retroalimentación a los demás	
7. Identifica a las personas con talento	
8. Define objetivos de desempeño y responsabilidades.	
9. Dirige los esfuerzos y coordina las tareas.	
10. Da seguimiento y apoya en la consecución de objetivos.	
11. Diagnostica y evalúa el desempeño.	
12. Asocia consecuencias a los diferentes niveles de desempeño.	
13. Lleva a cabo acciones duras pero necesarias.	
14. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas.	
15. Defiende con firmeza los objetivos y prioridades de la organización.	
16. Confronta a otros cuando sus acciones son contrarias a los objetivos, la seguridad o la ética.	
17. Actúa de acuerdo a principios y valores ético;	
18. Elige el camino correcto a pesar de ser contrario a los intereses personales;	
19. Trata con equidad y justicia a los demás;	
20. Es coherente entre lo que se dice y se hace	
21. Se compromete con el bienestar de la comunidad.	
22. Trabaja de manera socialmente responsable.	
23. Define objetivos y plantea planes de acción para lograrlos.	
24. Da seguimiento a los planes y hacer los ajustes necesarios.	
25. Mantiene las propias emociones ante provocaciones u hostilidad.	
26. Supervisa el desempeño de los demás para mejorarlo	

Anexo 7. Matriz de consistencia

PROGRAMA EDUCATIVO BASADO EN LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA MEJORAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 16092 – CHUNCHUCA- 2014.				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE/INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la influencia de la aplicación de un programa educativo basado en el liderazgo democrático en la mejora del trabajo en equipo de los docentes de la I.E. 16092-Chunchuca – 2014?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo antes de la aplicación del programa educativo de liderazgo democrático en los docentes de la I.E. N°16092- del C.P. Chunchuca - 2014? ¿Cómo diseñar el programa educativo de liderazgo democrático para su aplicación en la mejora del trabajo en equipo en los docentes de la I.E. N°16092-C.P. Chunchuca-2014? ¿Cuál es el nivel de mejora del trabajo en equipo, después de la aplicación del programa educativo de liderazgo democrático I.E.N°16092- Chunchuca-2014?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la influencia de la aplicación de un programa educativo basado en el liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo de los docentes de la I.E. N° 16092 Chunchuca -2014.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS - Identificar el nivel del trabajo en equipo en sus dimensiones de actitud positiva, presencia de un objetivo común y responsabilidades compartidas antes de la aplicación del programa educativo basado en liderazgo democrático, en los docentes de la I.E. N°16092-Chunchuca – 2014. - Aplicar el programa educativo basado en liderazgo democrático para mejorar el trabajo en equipo, en los docentes de la I.E. N°16092- Chunchuca- 2014. - Evaluar el nivel del trabajo en equipo en sus dimensiones de actitud positiva, presencia de un objetivo común; responsabilidades compartidas después de la aplicación del programa educativo basado en</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL La aplicación de un programa educativo basado en el liderazgo democrático influye significativamente en el trabajo en equipo de los docentes de la I.E. 16092- Chunchuca - 2014.</p>	<p>V.I. Programa de liderazgo: cronograma de talleres de orientación, sensibilización De liderazgo y trabajo cooperativo a los docentes, De una vez por mes, durante siete meses. Dimensiones: Acompañamiento. Adoptar principios y valores. Hacer frente a la presión.</p> <p>V.D. Trabajo en equipo: Es una acción individual y/o grupal dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos fortalece la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. Dimensiones: Actitud positiva. Objetivo común. Responsabilidades compartidas.</p>	<p>Unidad de análisis: Doce docentes Instituciones Educativas N° 16092-Chunchuca.</p> <p>Tipo de estudio. Pre experimental.</p> <p>Enfoque de la investigación. Cuantitativa.</p> <p>Métodos de procesamiento y análisis: tablas y Figuras, media y desviación típica. Diseño: GE O1 X O2</p> <p>Técnicas e instrumentos: Guía de observación Cuestionario de evaluación del trabajo en equipo.</p>