



Índice. Año 1, núm. 2, julio-diciembre 2021  
ISSN: 2789-567X  
Fecha de recepción: 17 de octubre de 2021  
Fecha de aceptación: 29 de noviembre de 2021  
Artículo original arbitrado por pares ciegos

# Liderazgo pedagógico docente y aprendizaje de estudiantes de undécimo grado de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay



Juan Alberto Betanco Maradiaga  
juanalbertobetanco@gmail.com  
Orcid 0000-0001-8838-8588  
Facultad Regional Multidisciplinaria-  
Estelí/ Universidad Nacional Autónoma  
de Nicaragua (UNAN-Managua)



Omar Antonio Espinoza Hernández  
espinozaomar39@yahoo.es  
Orcid 0000-0002-3164-4795  
Ministerio de Educación



Elmer Javier Morales Morales  
elmermorales2016@gmail.com  
Orcid 0000-0002-5742-0853  
Ministerio de Educación

Teaching Pedagogical Leadership and Learning of Eleventh Grade Students  
from Pueblo Nuevo and San Juan de Limay

## Resumen:

El análisis del liderazgo pedagógico de los docentes para guiar el proceso de aprendizaje de los estudiantes de onceavo grado de los institutos Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo y Rubén Darío de San Juan de Limay ha demostrado la importancia de que los docentes apliquen estilos de liderazgo personal, interpersonal y organizacional para impulsar procesos de aprendizaje y mejoras en la calidad educativa. Por ello, esta investigación se planteó analizar el liderazgo pedagógico docente y su relación con el aprendizaje de los estudiantes, partiendo del conocimiento de los docentes sobre liderazgo pedagógico, su percepción y aplicación, describiendo la situación académica de los estudiantes, contrastando con la percepción de los estudiantes sobre el liderazgo pedagógico de los docentes y encontrando las asociaciones entre los factores de incidencia. Dada la

naturaleza cuantitativa y cualitativa de la investigación se optó por un estudio observacional de alcance descriptivo, correlacional, transversal y prospectivo durante el año 2021, en el que se analizan a profundidad dos institutos de educación secundaria caracterizados por sus avances continuos en el desempeño educativo. Los datos se recogieron mediante encuestas, entrevistas semiestructuradas, análisis de documentación y observación no participativa. Se encontró que la situación académica de los estudiantes en relación al rendimiento académico es 78 con valoraciones cualitativas de buena y excelentes en aspectos cognitivos, estilos de aprendizaje, motivación del estudiante y desarrollo personal y ciudadano. En los docentes las dimensiones planificación y organización del trabajo, comportamiento proactivo, motivación de los docentes, preparación del docente, dominio de enfoques pedagógicos, liderazgo interpersonal y organizacional han sido apropiadas e integradas en su quehacer, según los docentes y estudiantes. Estadísticamente se encontraron relaciones entre los factores enunciados previamente y se demostraron incidencias del liderazgo en el desempeño del estudiante. La investigación sobre liderazgo resulta estratégica de cara a la mejora de la calidad desde el enfoque de entender cómo influencia el comportamiento de los docentes en el desempeño de los estudiantes.

### Palabras clave:

*Liderazgo pedagógico, desempeño académico, liderazgo interpersonal, liderazgo organizacional.*

### Abstract:

The analysis of teachers' pedagogical leadership to guide the learning process of eleventh grade students from the Héroe y Mártires of Pueblo Nuevo and Rubén Darío of San Juan de Limay institutes has revealed the importance for teachers to apply personal, interpersonal, and organizational leadership styles in order to promote learning processes and improve the educational quality. Having said this, the research aimed to analyze teachers' pedagogical leadership and its relationship with student learning, based on teachers' knowledge of pedagogical leadership, its perception and application, describing the academic situation of students, contrasting with the perception of teachers and students about the pedagogical leadership of teachers and finding out the associations between the factors of incidence. Given the quantitative and qualitative nature of this research, an observational study with a descriptive, correlational, cross-sectional and prospective scope was chosen during the year 2021, in which two secondary education institutes characterized by their continuous advances in educational performance were analyzed in depth. The data was collected through surveys, semi-structured interviews, documentation analysis and non-participatory observation. It was found that the academic situation of the students in relation to academic performance is 78 with qualitative evaluations of good and excellent in cognitive aspects, learning styles, student motivation and personal and citizen development. In teachers, the planning and organization of work, proactive behavior, teacher motivation, teacher preparation, mastery of pedagogical approaches, interpersonal and organizational leadership dimensions have been appropriated and integrated into their work according to teachers and students.

Statistically, relationships were found between the previously mentioned factors and incidences of leadership in student performance were demonstrated. Research on leadership is strategic in order to improve quality from the perspective of understanding how teachers' behaviors influence student performance.

### Keywords:

*Pedagogical leadership, academic performance, interpersonal leadership, organizational leadership.*

## Introducción

En cada centro educativo los estudiantes necesitan docentes líderes y capaces de generar cambios en pro de la educación, capaces de formar educandos para la vida con acciones reflexivas, analíticas e interpretativas, basadas en el razonamiento crítico-constructivo que permite espacios de innovación. Esta influencia que genera el docente en cada estudiante es decisiva, fundamental y constante en la formación de los individuos; estas actitudes del educador deben ser propias y permanentes, no solo en el momento de impartir la clase sino en la formación a largo plazo del profesional, ya que la eficacia educativa demuestra que la calidad docente es el factor de mayor impacto en el aprendizaje.

La temática del presente estudio se orienta al análisis del liderazgo pedagógico docente y su incidencia en el aprendizaje de estudiantes de undécimo grado de los Institutos Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo y Rubén Darío de San Juan de Limay.

Sierra Villamil (2016), menciona que la sociedad cambia y se transforma, el crecimiento económico, científico y tecnológico se convierten en indicadores que invitan a repensar la educación del siglo XXI. Es necesario preparar a los jóvenes más que para la vida, para el vivir el mundo, para interpretarlo, para

pensar, para soñar, para actuar de manera íntegra, para vivir felices, para encontrarse a sí mismos y al otro, para compartir con el otro, para disfrutar las cosas pequeñas de la vida, para amar la naturaleza, para crear, para innovar, para cambiar, para transformar, para intuir, para recrear. Desde esta perspectiva, hay que pensar en nuevas alternativas de formación, por tanto, el liderazgo educativo exige cualidades y características que hacen posible una sociedad más humana, donde los actores del proceso educativo generen una dinámica de proyección y de valores y de principios éticos que se enmarquen en el desarrollo de la persona, y cuyo proyecto de vida lo lleve a interrogarse sobre el papel que desempeñará en la sociedad.

En Nicaragua desde 2009 el MINED viene desarrollando un enfoque curricular centrado en el ser humano organizado por competencias educativas. En él se considera a la persona como sujeto social que tiene las capacidades para realizar múltiples procesos cuyas exigencias son particulares, dependiendo de las implicaciones cognitivas, comunicativas, motivacionales, volitivas y contextuales, asociadas a cada proceso. De ahí que surja la necesidad de estudiar los procesos de transformación nicaragüense, analizando cómo se enfrentan los desafíos en educación.

Los docentes de undécimo grado de los institutos de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay están asumiendo su papel de liderazgo pedagógico, sin embargo, es necesario analizar la incidencia por lo que se formuló el problema de la siguiente manera; ¿Cómo contribuye el liderazgo pedagógico docente en el aprendizaje de los estudiantes de undécimo grado de los Institutos de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay?

Para la realización de la presente investigación, se buscó estudios previos relacionados al liderazgo pedagógico y estrategias de enseñanza-aprendizaje. Se consultaron fuentes como tesis y artículos científicos en las bases de datos a las que se encuentra suscrita la Biblioteca Salomón de la Selva de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua). También en los repositorios institucionales del Consejo Nacional de Universidades (CNU).

El estudio previo destaca valoración del liderazgo de la directora del colegio público Nicarao en el proceso evaluativo en la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes de onceavo grado. Entre sus principales resultados se encontró que la directora es un líder y que apoya al centro educativo a avanzar en un liderazgo democrático, que contribuye al desarrollo del centro educativo y fortalece el desarrollo de su cuerpo docente, lo cual es una ventaja porque ayuda a obtener una mejor educación para los jóvenes (Arias & Medrano, 2016).

El presente estudio se realizó mediante consultas a docentes y estudiantes de onceavo grado de ambos institutos, con el propósito de analizar en profundidad el liderazgo de los docentes en el aprendizaje de los estudiantes de undécimo grado durante el período 2021. La investigación abarcó la descripción de la situación académica de los estudiantes de undécimo grado, identificación del nivel de conocimiento de docentes, percepción de estudiantes sobre liderazgo pedagógico, determinación de los factores del liderazgo que inciden en el aprendizaje de

los estudiantes y la elaboración de propuesta de estrategias de liderazgo pedagógico que fortalezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje en los estudiantes.

## Materiales y métodos

De acuerdo con el método de investigación, el presente estudio es de tipo observacional y según el nivel de profundidad del conocimiento, es descriptivo (Piura López, 2006). Según la clasificación de Hernández, Fernández y Baptista (2014), el tipo de estudio es correlacional. En correspondencia con el tiempo de ocurrencia de los hechos y registro de la información, el estudio es prospectivo; por el período y secuencia del estudio es transversal y según el análisis y alcance de los resultados el estudio es analítico (Pineda, Alvarado, & Hernández de Canales, 1996).

La muestra sujeta de estudio la componen 16 docentes y 114 estudiantes del undécimo grado de los institutos Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo y Rubén Darío. El área de conocimiento del estudio corresponde a Educación. La línea de investigación es Gestión Educativa, la sublínea Liderazgo Pedagógico, ambas corresponden con las áreas de investigación determinadas por la Red de Investigadores Educativos de Nicaragua (RIENIC 2021).

Para el desarrollo del estudio se utilizó el método observacional, mediante técnicas cuantitativas y cualitativas: revisión documental. Se aplicaron encuestas a docentes y estudiantes de undécimo grado de los institutos Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo y Rubén Darío de San Juan de Limay para recopilar información relacionada con el liderazgo pedagógico de los docentes, desempeño de estudiantes y percepción de los estudiantes sobre el liderazgo pedagógico. Se realizó entrevista a autoridades de los institutos en estudio, con el fin de recopilar información sobre el liderazgo pedagógico de docentes y desempeño académico de estudiantes.

Los procedimientos para la recolección de datos e información se realizaron tomando en cuenta los objetivos de investigación, mediante la búsqueda de información académica en archivos de los institutos Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo y Rubén Darío de San Juan de Limay y de fuentes documentales del MINED para aspectos curriculares. Los docentes investigadores solicitaron acceso a archivos académicos de los estudiantes.

Los aspectos cognitivos, conativas, afectivas, desarrollo personal, ciudadano y científica de los estudiantes se consultaron en la encuesta dirigida a los docentes de undécimo grado. La identificación de estilo de liderazgo de docentes y la percepción de estudiantes sobre liderazgo pedagógico de los docentes se obtuvieron mediante la aplicación de tres instrumentos: encuestas a docentes para el estilo de liderazgo y desempeño, encuesta escala Likert para la percepción de los estudiantes sobre el estilo de liderazgo y entrevista a las autoridades (director y subdirector) para consultar los aspectos liderazgo, desempeño docente y estudiantil.

Para la determinación de los factores del liderazgo que inciden en el aprendizaje de los estudiantes se utilizó análisis estadísticos inferenciales. Una vez obtenidos los análisis y realizada la discusión de resultados se procedió a elaborar el plan de liderazgo pedagógico para el fortalecimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje en los estudiantes de undécimo grado.

A partir de la información recolecta, se diseñaron las bases de datos correspondientes, utilizando el software estadístico SPSS, v. 20 para Windows. Una vez que se realizó el control de calidad de los datos registrados, se efectuaron los análisis estadísticos pertinentes. De acuerdo con la naturaleza de cada una de las variables (cuantitativas o cualitativas) y guiados por el compromiso definido en cada uno de los objetivos específicos, se realizaron los análisis descriptivos correspondientes a las variables

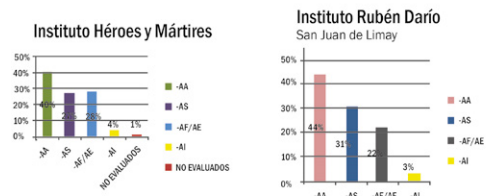
nominales y/o numéricas, entre ellos, el análisis de frecuencia y las estadísticas descriptivas según cada caso. Se realizaron los análisis de contingencia pertinentes, para todas aquellas variables no paramétricas, a las que se les podrá aplicar la prueba de Correlación no Paramétrica de Spearman, y Tau C de Kendall. Además, se realizaron los análisis inferenciales específicos o prueba de hipótesis, de acuerdo con el compromiso establecido en el objetivo específico tres, tal como: (a) Análisis de Varianza Univariado (ANOVA de Fisher) y el test de Fisher (prueba de LSD). Los análisis inferenciales antes descritos, se realizaron utilizando el software estadístico Infostat v 2014 para Windows, de acuerdo con procedimientos estadísticos descritos en (Pedroza & Dicovskyi, 2006).

## Resultados y discusión

### Situación académica

La situación académica de los estudiantes de undécimo grado de los institutos Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo y Rubén Darío de San Juan de Limay en rendimiento académico se caracteriza por presentar promedio de 78, con un intervalo de confianza para la media al 95%, con un Límite Inferior (L.I.) de 75,65 y un Límite Superior (L.S.) de 80.77

**Figura 1**  
Rendimiento académico de estudiantes de onceavo grado



Mediante la figura 1 se puede observar las categorías de aprendizaje para el Instituto Rubén Darío presenta un 44% de aprendizaje avanzado, 22% de aprendizaje satisfactorio, 22% de aprendizaje elemental y 3% de aprendizaje inicial, mientras que en el Instituto Héroes y Mártires presenta un 40% de aprendizaje avanzado, 27% de aprendizaje satisfactorio, 28% de aprendizaje elemental, 4% de aprendizaje inicial y 1% de estudiantes que no han sido evaluados.

En la situación académica se consideraron aspectos cognitivos como capacidad de análisis, habilidad en el uso de tecnología, habilidad para comunicar resultados por escrito (realización de informes, estudios y conclusiones), habilidad para comunicarse de forma oral al presentar temáticas, habilidad para desarrollar ideas innovadoras, nivel de inglés del estudiante, capacidad para trabajar de acuerdo con calendario, capacidad de síntesis, habilidad de liderazgo del estudiante, capacidad para percibir los cambios en entorno presentando valoración por parte de los docentes como excelente en un 27%, 58% como bueno y regular en 16%.

En el aspecto estilo de aprendizaje se consideraron las categorías forma de enfrentarse a la tarea, capacidad del estudiante de permanecer atento durante todo el tiempo de una actividad, el estudiante pide ayuda cuando no entiende una tarea, el estudiante sigue los pasos previstos en la planificación inicial de la tarea, al estudiante le gusta aprender cuando tiene que hacer cosas, al estudiante le gusta aprender cuando le dan material escrito, con fotos y diagramas. La valoración dada por los docentes es de 57% como excelente estilo de aprendizaje, 35% como bueno y un 8% como regular.

En relación con la motivación de los estudiantes fueron consultadas las categorías preferencia por hacer trabajos con dificultad, normalidad del aprendizaje por errores, eficacia del trabajo, preferencia por maestros exigentes, influencia por sus compañeros en su organización académica. La valoración

dada por los docentes es de 19% como excelente motivación de los estudiantes, 53% como buena y un 28% como regular.

El aspecto desarrollo personal y ciudadano fue analizado desde las categorías aprendizaje del error, análisis sistémico, actitudes ciudadanas de amor y entrega por la patria, principios democráticos y un permanente compromiso ético con el desarrollo de su comunidad y el país, hábitos preventivos de salud física, psicológica y espiritual, respeto y aprecio por los demás, aplicación del método científico en diferentes situaciones de la vida cotidiana. Los docentes valoran en un 51% como excelente el desarrollo personal y ciudadano de los estudiantes, 41% como bueno, 7% como regular y 1% deficiente.

## Liderazgo pedagógico del docente

En liderazgo personal se abordaron aspectos como planificación y organización del trabajo, comportamiento proactivo, hábito fin en mente, motivación, preparación y dominio de enfoques pedagógicos.

## Planificación y organización del trabajo

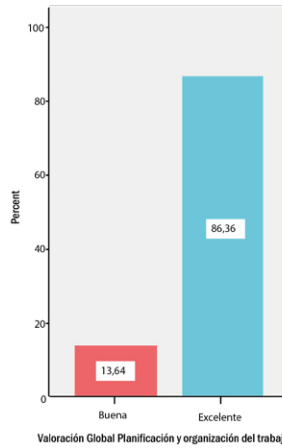
Los docentes de los institutos de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay valoran como excelente la planificación y organización del trabajo, representada globalmente con un 86% y el 14% como buena, indicando que los docentes cumplen con la planificación y organización del trabajo y conocen de este aspecto como parte de su liderazgo pedagógico. Lo menciona Soto, G. (2009), el cumplimiento del deber y de las funciones por parte de los docentes, implica las labores que cotidianamente tienen que cumplir en el trabajo previo que el docente debe desarrollar para evitar el inmediateísmo y la improvisación durante su gestión.

Peralta Duarte (2015) en su estudio plantea

que en el desempeño docente, se percibe una acción para facilitar el aprendizaje, en tal sentido adquiere importancia la planificación de estrategias metodológicas, entendiéndose como la integración de componentes como métodos, técnicas, procedimientos, organización del ambiente y recursos para el aprendizaje.

**Figura 2**

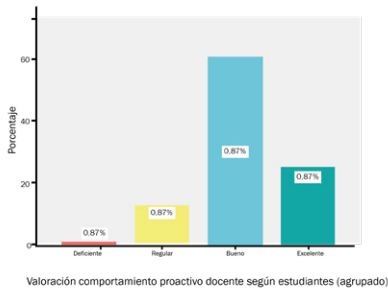
Valoración global de la Planificación y organización del trabajo



## Comportamiento Proactivo

**Figura 3**

Valoración global de la dimensión comportamiento proactivo del docente



En la Figura 3 se visualiza la variable de interés sobre la valoración del comportamiento proactivo de los docentes de los institutos Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo y Rubén Darío de San Juan de Limay en donde el 82% tiene una valoración buena y el 9% con una valoración entre excelente y regular para ambos. Luego tenemos la valoración sobre el comportamiento proactivo docente según estudiantes, el cual presenta un 61% como buena, el 25% excelente, un 13% regular y, por último el 0.9% valoración deficiente.

Esto manifiesta que los maestros han dejado la conducta reactiva y optado por comportamiento proactivo como menciona Holguín Álvarez (2017) las conductas proactivas permitirán que la enseñanza fortalezca a su vez las motivaciones para que los escolares se propongan un modo de vida académica sostenible. Este modelo de enseñanza se manifiesta desde propuestas originarias de la psicología y educación positiva, ceñidas en la formación valorativa de procesos escolares, lo cual recae en el área de tutorización para el logro de mejores interrelaciones escolares y la búsqueda de la satisfacción personal y de otros.

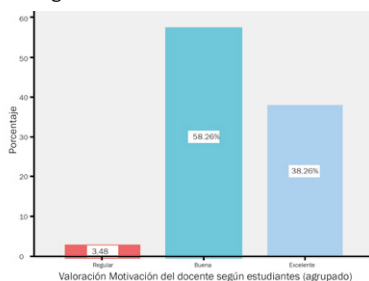
## Motivación de los docentes

El 95% de los docentes de los institutos de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay consultados manifiestan que su motivación es excelente y un 5% buena.

Se consultó la opinión de los estudiantes de onceavo grado de los institutos de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay, sobre la motivación de los docentes en las aulas de

clase. El 58% tiene una valoración buena, mientras que el 38.2% es excelente y el 3.4% es regular (Figura 4).

**Figura 4**  
Valoración global



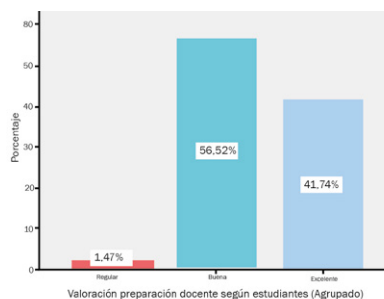
Esto coincide con la apreciación de Alvarado, Prieto Sánchez y Betancourt (2009) en la que argumentan que se requiere de docentes con compromisos; líderes transformacionales para seguir motivando la interacción social entre los equipos de trabajo en el aula. Su esencia se centra en los siguientes aspectos: la toma de decisiones, la motivación y el empuje de los profesores en la innovación educativa. En éstos es trascendente la actitud de liderazgo transformacional.

## Preparación del docente

El 77% de los estudiantes valora la preparación docente como excelente y el 23% como buena. Los estudiantes de los institutos Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo y Rubén Darío de San Juan de Limay, valoran en un 98% como buena la preparación de los docentes y solamente un 2% la consideran como regular.

Los estudiantes encuestados valoran como buena la preparación del docente (56.5%), mientras el 41.7% la define como excelente y el 1.7% regular (Figura 5).

**Figura 5**  
Valoración global de la dimensión preparación del docente



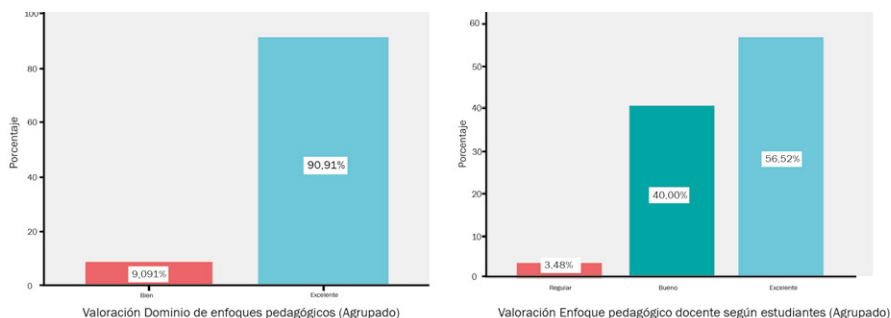
Este es un aspecto considerado muy importante y coincidente con la investigación de López Palacios (2020) en el que destaca el dominio de los fundamentos teóricos que sustentan la concepción de los programas de estudio a partir de las necesidades de los profesionales en formación, del diagnóstico y de la constatación de las debilidades que en la práctica se logren corroborar, en aras de aprovechar al máximo todas las potencialidades de la Didáctica como ciencia, que por excelencia tributa al desarrollo de habilidades para la dirección exitosa del proceso enseñanza aprendizaje.

## Dominio de enfoques pedagógicos

Los docentes mencionan que dominan aspectos de enfoques pedagógicos tales como la implementación de estrategias pedagógicas para apoyar el aprendizaje de los estudiantes; actualización de conocimientos sobre cómo aprenden los estudiantes de acuerdo a su edad/nivel de desarrollo, atención a la diversidad de estudiantes y sus necesidades educativas, tales como: estilos y ritmos de aprendizaje, problemas de aprendizaje, bilingüismo, talento, discapacidad; incorporación de tecnología para facilitar el aprendizaje; realización de innovaciones para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje, identificación de las fortalezas de mi práctica pedagógica; realización de ajustes en las estrategias de enseñanza de acuerdo a las



**Figura 6**  
Valoración global de la dimensión dominio de enfoques pedagógicos



competencias que van a desarrollar mis estudiantes. Los docentes valoran en un 91 % de manera excelente y en un 9% como valoración buena el dominio de los aspectos mencionados anteriormente. Según los estudiantes encuestados de los institutos de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay el 97 % consideran bueno el dominio de enfoque pedagógico y un 3% lo valoran como regular. Coincide con las orientaciones del MINED (2009) transformación curricular, paradigmas y enfoques pedagógicos sobre el enfoque constructivista y su enfoque en cada disciplina.

Según los estudiantes encuestados de los institutos de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay consideran que el 57% es excelente respecto al dominio del enfoque pedagógico, seguido del 40% valorado como bueno y un 3% lo valoran como regular (figura 6).

### Rol del docente

El 99 % de los estudiantes considera bueno el rol de los docentes y solamente 1% lo consideran regular.

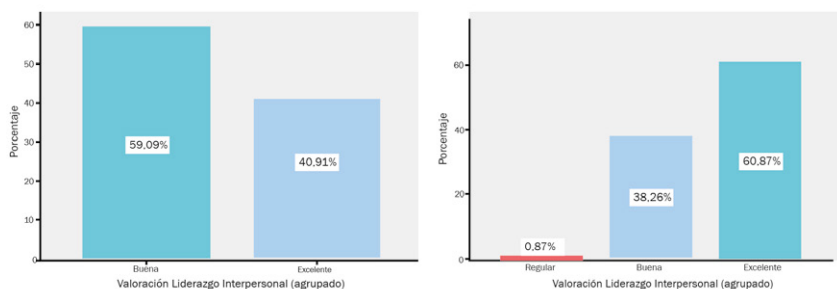
### Liderazgo interpersonal <sup>1</sup>

El liderazgo interpersonal fue consultado a los docentes mediante las variables: análisis conjunto de la situación académica de los estudiantes con los otros docentes; reforzamiento a estudiantes con bajo rendimiento, dominio teorías del aprendizaje, adopción de acuerdos básicos con otros docentes en relación a planteamientos metodológicos, unificación de criterios en el campo de la evaluación y otros aspectos, participación en comunidades de aprendizaje, conversaciones periódicas con los padres de familia o tutores de estudiantes, promoción del empoderamiento comunitario.

La valoración global de los docentes en cuanto al liderazgo interpersonal es del 59% valorado como bueno, mientras que el 41% tiene una valoración excelente. Los estudiantes perciben que el liderazgo interpersonal de los docentes es excelente con un 61%, el 38% valorado como bueno y el 1% tiene una valoración regular.

1. Goleman (2005) define la inteligencia interpersonal como la capacidad de comprender a otras personas, lo que las motiva y trabajar cooperativamente con ellas. El núcleo de la inteligencia interpersonal comprende todas esas capacidades que nos permiten identificar los estados de ánimo, emociones, motivaciones y expectativas de otras personas y responder a ellos de manera apropiada.

**Figura 7.**  
Valoración global de la dimensión liderazgo interpersonal del docente

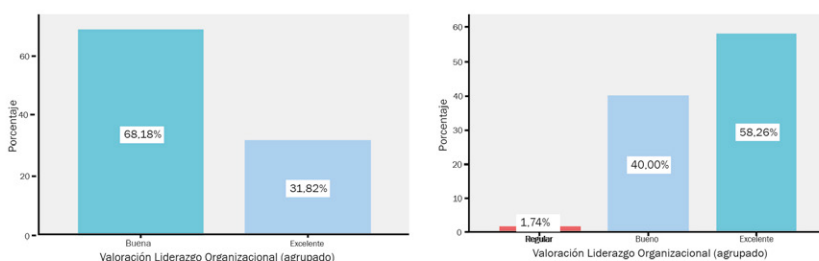


## Liderazgo organizacional <sup>2</sup>

La consulta a los docentes sobre liderazgo organizacional se basó en las siguientes variables: Compromiso con la misión y visión de la institución, participación en su desarrollo profesional para el logro de la visión y misión, importancia de su trabajo en la institución educativa, desarrollo de proyectos que beneficien la comunidad externa por parte de la institución, mecanismos de comunicación entre los diferentes estamentos de la

comunidad educativa, ejecución de proyectos transversales sin embargo no se hace partícipe a padres de familia, representación del instituto junto a los estudiantes en eventos académicos como concurso, ferias, congresos, jornadas, la institución reconoce su esfuerzo y dedicación a su trabajo, la institución se preocupa más por la parte interna que la externa.

**Figura 8**  
Valoración global de la dimensión liderazgo organizacional del docente



Un 68 % de los docentes de los institutos considera bueno el liderazgo organizacional y un 32% lo valora como excelente. Por otra parte, un 58% de los estudiantes de ambos

institutos consideran excelente el liderazgo organizacional, mientras que el 40 % lo estima bueno y el 2%, regular.

<sup>2</sup> Se centra en definir tres aspectos en particular: la definición de la misión de la escuela, la gestión del currículo y de la instrucción y la promoción de un clima escolar positivo de aprendizaje (Hallinger, 2003)

La determinación de los factores de liderazgo docente que inciden sobre el aprendizaje de los estudiantes de onceavo grado de los institutos de Pueblo Nuevo y Limay se infiere por las demostraciones de correlación estadística y de causalidad.

**Tabla 1.**

*Correlación de Kendall entre aspectos cognitivos y rendimiento académico*

| Relación  | Valor coeficiente | Significancia p | Interpretación   |
|---|-------------------|-----------------|--|
| Capacidad del estudiante para trabajar en equipo y Rendimiento académico  | 0,482             | 0,000           | Se demostró que si existe relación significativa moderada entre capacidad del estudiante para trabajar en equipo y Rendimiento académico                   |
| Capacidad de análisis y Rendimiento académico   | 0,353             | 0,000           | Se demostró que si existe una correlación significativa baja entre Capacidad Análisis y Rendimiento académico  |
| Habilidad para comunicar resultados por escrito (realización de informes, estudios y conclusiones) Análisis y Rendimiento académico | 0,312             | 0,000           | Se demostró que si existe una correlación significativa baja entre Habilidad para comunicar resultados por escrito y Rendimiento académico                 |
| Habilidad para comunicarse de forma oral al presentar temáticas y Rendimiento académico   | 0,291             | 0,000           | Se demostró que si existe una correlación significativa baja entre Habilidad para comunicarse de forma oral al presentar temáticas y Rendimiento académico |
| Habilidad para desarrollar ideas innovadoras y Rendimiento académico  | 0,331             | 0,000           | Se demostró que si existe una correlación significativa baja entre Habilidad para desarrollar ideas innovadoras y Rendimiento académico                    |
| Capacidad de síntesis y Rendimiento académico   | 0,353             | 0,000           | Se demostró que sí existe una correlación significativa baja entre Capacidad de síntesis y Rendimiento académico   |
| Habilidad de liderazgo del estudiante y Rendimiento académico   | 0,242             | 0,001           | Se demostró que sí existe una correlación significativa baja entre Habilidad de liderazgo del estudiante y Rendimiento académico                           |
| Capacidad creativa y Rendimiento académico  | 0,226             | 0,003           | Se demostró que sí existe una correlación significativa baja entre Capacidad creativa y Rendimiento académico  |
| Capacidad para tomar decisiones éticas y Rendimiento académico  | 0,380             | 0,000           | Se demostró que sí existe una correlación significativa baja entre Capacidad para tomar decisiones éticas y Rendimiento académico                          |

|   |  |       |   |
|---|--|-------|---|
| Habilidad en el uso de tecnología informáticas y el rendimiento académico |  | 0,549 | Se encontró que no existe relación significativa entre la Habilidad en el uso de tecnología informáticas y el rendimiento académico |
|---|--|-------|---|

Se demostró estadísticamente mediante correlación Tau C de Kendal asociación entre las variables capacidad del estudiante para trabajar en equipo, capacidad de análisis, habilidad para comunicar resultados por escrito, habilidad para comunicarse de forma oral al presentar temáticas, rendimiento académico, habilidad de liderazgo del estudiante, capacidad creativa, capacidad para tomar decisiones éticas y la variable Rendimiento académico. Se observa que no se encontró relación entre la habilidad en el uso de tecnologías informáticas y el rendimiento académico, lo que puede ser debido a que no se están utilizando las habilidades de los estudiantes en el uso de tecnología en el proceso de enseñanza – aprendizaje (tabla 1).

Los estudiantes mencionan que los alcances en estos aspectos cognitivos se relacionan a la planificación y organización del trabajo educativo y al comportamiento proactivo de los docentes, mediante aspectos de liderazgo tales como los docentes guían a sus estudiantes en el proceso de aprendizaje, se organizan en grupo según sus afinidades, las actividades de aprendizaje permiten la ejercitación y fortalecimiento de habilidades para adquirir conocimientos en forma sistematizada, las actividades de aprendizaje permiten la ejercitación y fortalecimiento de habilidades para aplicarlos en diferentes contextos, así como acciones de comportamiento proactivo como perseverancia e insistencia del maestro cuando el estudiante presenta desinterés, los docentes participan activamente en la realización de innovaciones.

## Estilo de aprendizaje

**Tabla 2**

Correlación de Spearman entre aspectos estilos de aprendizaje y rendimiento académico

| Relación  | Valor coeficiente | Significancia p | Interpretación  |
|---|-------------------|-----------------|---|
| Estilo de aprendizaje y Rendimiento académico   | 0.414             | 0,000           | Los resultados de la correlación entre el Estilo de aprendizaje y el Rendimiento académico fueron moderada con un valor de rho=0.414, p=0.000, por lo tanto, existe relación significativa.               |
| Atención a las explicaciones del profesor y reflexión sobre cómo hacerlas y Rendimiento académico | 0,401             | 0,000           | Mediante correlación de Spearman se demostró que sí existe una correlación significativa moderada entre Atención a las explicaciones del profesor y reflexión sobre cómo hacerlas y Rendimiento académico |

|  |       |        |  |
|--|-------|--------|--|
| Capacidad de permanecer atento durante todo el tiempo de una actividad y Rendimiento académico | 0,473 | 0,000  | Mediante correlación de Spearman se demostró que sí existe una correlación significativa moderada entre Capacidad de permanecer atento durante todo el tiempo de una actividad y Rendimiento académico |
| Pedir ayuda cuando no entiende una tarea y Rendimiento académico                               | 0,360 | 0,000  | Mediante correlación de Spearman se demostró que sí existe una correlación significativa débil entre Pedir ayuda cuando no entiende una tarea y Rendimiento académico                                  |
| Aprender haciendo cosas y Rendimiento académico  | 0,305 | 0,001° | Mediante correlación de Spearman se demostró que sí existe una correlación significativa débil entre aprender haciendo cosas y Rendimiento académico   |
| Aprender usando material escrito, con fotos y diagramas y Rendimiento académico                | 0,379 | 0,000  | Mediante correlación de Spearman se demostró que sí existe una correlación significativa débil entre aprender usando material escrito, con fotos y diagramas y Rendimiento académico                   |

Se demostró estadísticamente mediante correlación de Spearman correlación de dependencia entre las variables: estilo de aprendizaje; atención a las explicaciones del profesor; capacidad de permanecer atento durante todo el tiempo de una actividad; pedir ayuda cuando no entiende una tarea; aprender haciendo cosas; aprender usando material escrito, con fotos y diagramas y la variable rendimiento académico (tabla 2).

Los estudiantes asocian estilos de aprendizaje con aspectos de liderazgo docente como “empezar con el hábito fin en mente” y “al rol del docente” mediante categorías como: El docente reconoce los aprendizajes que debe lograr cada estudiante con su asignatura; identifica los talentos y habilidades de los estudiantes promoviendo su desarrollo y utilización; el docente a pesar del COVID cumple con las metas propuestas, los docentes utilizan tecnologías de información para

cumplir el fin educativo, el docente es un intermediario que facilita la enseñanza a sus estudiantes, ofreciéndoles los conocimientos elementales, para que puedan comprender la amplitud de contenidos que encontrarán en el internet, el docente idea problemas que impulsan a los estudiantes a investigar, elegir y procesar toda la información que le resulte provechosa para ellos, el docente ayuda pedagógicamente a sus alumnos, facilitándoles los mecanismos necesarios para responder a sus intereses y capacidades; el docente debe generar un agradable ambiente de trabajo, en donde se promueva la espontaneidad de los estudiantes y su deseo de aprender; en lo que se refiere a la evaluación, el docente tiene un constante seguimiento personalizado para cada estudiante y así poder evaluar cuánto ha sido su progreso individual; los maestros evalúan el aprendizaje en el contexto diario. La evaluación es parte de las actividades diarias de la clase y no una actividad separada.

## Aspecto afectivo del estudiante

**Tabla 3.**

*Correlación de Spearman entre aspectos afectivos del estudiante y rendimiento académico*

| Relación  | Valor coeficiente | Significancia p | Interpretación  |
|---|-------------------|-----------------|---|
| Preferencia por hacer trabajos que implican cierta dificultad y Rendimiento académico | 0,238             | 0,013           | Mediante correlación de Spearman se demostró que sí existe una correlación significativa débil entre Preferencia por hacer trabajos que implican cierta dificultad y Rendimiento académico.   |
| Análisis de la situación de forma sistémica y Rendimiento académico                   | 0,349             | 0,000           | Mediante correlación de Spearman se demostró que sí existe una correlación significativa débil entre Análisis de la situación de forma sistémica y Rendimiento académico.                     |
| Compromiso ético con el desarrollo de su comunidad y el país y Rendimiento académico  | 0,412             | 0,000           | Mediante correlación de Spearman se demostró que sí existe una correlación significativa moderada entre compromiso ético con el desarrollo de su comunidad y el país y Rendimiento académico. |
| Hábitos preventivos de salud física, psicológica y espiritual y Rendimiento académico | ,386              | 0,000           | Mediante correlación de Spearman se demostró que sí existe una correlación significativa débil entre compromiso ético con el desarrollo de su comunidad y el país y Rendimiento académico.    |

Se demostró estadísticamente asociación entre las variables: Preferencia por hacer trabajos que implican cierta dificultad; análisis de la situación de forma sistémica; compromiso ético con el desarrollo de su comunidad y el país; hábitos preventivos de salud física, psicológica y la variable Rendimiento académico (Tabla 3).

Los estudiantes mencionan que los alcances en estos aspectos afectivos se relacionan a la motivación del docente, mediante aspectos como al docente le gusta el trabajo que realiza

por lo que disfruta guiar su aprendizaje, el docente impulsa al estudiante a construir su propio aprendizaje, estimula a los alumnos a entrar en diálogo tanto con el maestro como entre ellos y a trabajar colaborativamente, los docentes ofrecen algunas horas a lo largo de la semana donde aquellos alumnos que lo deseen puedan mantener charlas con el profesor acerca de dudas respecto a las materias o dificultades que encuentran a la hora de estudiar o realizar sus tareas entonces los estudiantes estudian por motivación del docente.

Su rendimiento académico también lo asocian con el liderazgo interpersonal, mediante aspectos consultados como: los docentes analizan con los estudiantes la situación académica, realiza reforzamiento a estudiantes con bajo rendimiento; los docentes dominan las teorías del aprendizaje; el docente utiliza terminología cognitiva como: “clasifica”, “analiza”, “predice”, “crea”; el docente es miembro de comunidades de aprendizaje; mantiene conversaciones periódicas con los padres de familia o tutores de estudiantes y los docentes promueven el empoderamiento comunitario

### Relación de causalidad entre Aspectos cognitivos y rendimiento académico

La variable rendimiento académico cumple con los principios o supuestos paramétricos: Normalidad de los residuos, homogeneidad de la varianza e independencia de los residuos. Diagnóstico Normalidad de los residuos, Diagnóstico Homogeneidad de la varianza de los residuos e Independencia de los residuos.

**Tabla 4.**

*Análisis de la varianza Aspectos cognitivos y rendimiento académico*

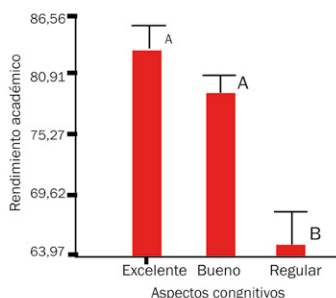
| Variable              | N        | R <sup>2</sup> | R <sup>2</sup> Aj | CV     |         |
|-----------------------|----------|----------------|-------------------|--------|---------|
| Rendimiento académico | 107      | 0,19           | 0,17              | 15,54  |         |
| F.V.                  | SC       | gl             | CM                | F      | p-valor |
| Modelo.               | 3604,39  | 2              | 1802,20           | 12,20  | <0,0001 |
| Aspectos cognitivos   | 3604,39  | 2              | 1802,20           | 12,20  | <0,0001 |
| Error                 | 15363,66 |                | 104               | 147,73 |         |
| Total                 | 18968,06 |                | 106               |        |         |

El ANOVA realizado aportó las evidencias estadísticas de un valor de  $p=0.0001$ , el cual es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , esto indica que se obtuvo una

respuesta estadística significativa. Por lo tanto, el Análisis de Varianza, demostró que existe diferencias significativas en el rendimiento académico, por causa de los

aspectos cognitivos (tabla 4). El Test LSD de Fisher con un Alfa = 0.05, aportó las evidencias estadísticas de una clasificación definida de la siguiente forma: El aspecto cognitivo definido por la categoría excelente y bueno, muestra en primer lugar, (categoría A) el efecto de un mayor rendimiento académico, con media de 83.28 y 79.26. Así mismo, se muestran en segundo lugar, (categoría B) el efecto de un menor rendimiento académico, con medias de 65 para la categoría regular (Figura 9).

**Figura 9**  
Test LSD de Fisher aspectos cognitivos sobre rendimiento académico



## Relación de causalidad entre Estilos de aprendizaje y rendimiento académico

**Tabla 5**

Análisis de la varianza Estilos de aprendizaje y rendimiento académico

| Variable              | N   | R <sup>2</sup> | R <sup>2</sup> Aj | CV    |
|-----------------------|-----|----------------|-------------------|-------|
| Rendimiento académico | 107 | 0.17           | 0.15              | 15.77 |

| Cuadro de Análisis de la Varianza (SC tipo III) |          |     |         |       |         |
|---|----------|-----|---------|-------|---------|
| F.V.  | SC       | gl  | CM      | F     | p-valor |
| Modelo.   | 3144,24  | 2   | 1572,12 | 10,33 | 0,0001  |
| Estilos de aprendizaje                          | 3144,24  | 2   | 1572,12 | 10,33 | 0,0001  |
| Error   | 15823,81 | 104 | 152,15  |       |         |
| Total   | 18968,06 | 106 |         |       |         |

**Tabla 6**

Test:LSD Fisher Alfa=0,05 DMS=8,17904

Error: 152,1520 gl:104

| Estilos de aprendizaje | Medias | n  | E.F. |   |
|------------------------|--------|----|------|---|
| Excelente              | 82,56  | 61 | 1,58 | A |
| Bueno                  | 73,92  | 38 | 2,00 | B |
| Regular                | 65,50  | 8  | 4,36 | B |

Medias con una letra común no son significativamente diferentes ( $p > 0,05$ )



El ANOVA realizado aportó las evidencias estadísticas de un valor de  $p = 0.0001$ , el cual es menor que el nivel crítico de comparación  $\alpha = 0.05$ , esto indica que se obtuvo una respuesta estadística significativa. Por lo tanto, el Análisis de Varianza, demostró que existen diferencias significativas en el rendimiento académico, por causa de los estilos de aprendizaje (tabla 5). El Test LSD de Fisher con un Alfa = 0.05, aportó las evidencias estadísticas de una clasificación

definida de la siguiente forma: El aspecto cognitivo definido por la categoría excelente y bueno, muestra en primer lugar, (categoría A) el efecto de un mayor rendimiento académico excelente con media de 82.56, así mismo, se muestran en segundo lugar, (categoría B) el efecto de un menor rendimiento académico, con medias de 73.92 y 65.69 para la categoría bueno y regular (Tabla 6)

## Relación de causalidad entre Aspectos motivacionales y rendimiento académico

**Tabla 7**

*Análisis de la varianza Aspectos motivacionales y rendimiento académico*

| Variable              | N   | R <sup>2</sup> | R <sup>2</sup> Aj | CV    |
|-----------------------|-----|----------------|-------------------|-------|
| Rendimiento académico | 107 | 0.11           | 0.09              | 16.32 |

| Cuadro de Análisis de la Varianza (SC tipo III) |          |    |         |        |         |
|---|----------|----|---------|--------|---------|
| F.V.  | SC       | gl | CM      | F      | p-valor |
| Modelo.   | 2015,03  | 2  | 1007,51 | 6,18   | 0,0029  |
| Aspectos motivacionales                         | 2015,03  | 2  | 1007,51 | 6,18   | 0,0029  |
| Error   | 16953,03 |    | 104     | 163,01 |         |
| Total   | 18968,06 |    | 106     |        |         |

**Tabla 8.**

*Test:LSD Fisher Alfa=0,05 DMS=6,54097*

| <i>Error: 163,0099 gl: 104</i> |        |    |      |   |
|--------------------------------|--------|----|------|---|
| Aspectos motivacionales        | Medias | n  | E.F. |   |
| Excelente                      | 82,60  | 20 | 2,85 | A |
| Bueno                          | 80,34  | 56 | 1,71 | A |
| Regular                        | 71,55  | 31 | 2,29 | B |

*Medias con una letra común no son significativamente diferentes ( $p > 0,05$ )*

## Plan de gestión de liderazgo pedagógico para el fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes

Para la propuesta del plan de mejora para el liderazgo pedagógico se han identificado los siguientes componentes:

Desarrollo profesional del profesorado con el propósito de mejorar el desempeño de los docentes con actividades como Formación continua con actividades como estrategias para mejorar los resultados escolares.

Elaboración de un plan de capacitación en temas de liderazgo pedagógicos para docente nuevos y el Capital cultural de la familia estableciendo comunicación efectiva con la comunidad educativa docentes, estudiantes padres de familia, actores comunitarios para lograr un efecto valioso en el desempeño escolar de los niños.

Gestión de la enseñanza y el currículum para lograr construir conocimientos teóricos y prácticos. Prácticas adecuadas son: supervisar la sala de aula; motivar, emocionalmente, al profesorado, con actitud de confianza hacia ellos y sus capacidades, promoviendo su iniciativa y apertura a nuevas ideas y prácticas. Supervisión directa del currículum mediante la coordinación entre profesorado entre niveles y etapas de la escuela y en el interior de cada curso o ciclo. La coherencia incrementa las oportunidades de aprendizaje. La evaluación, basada en evidencias, posibilita la indagación para la mejora, promover la cooperación y cohesión entre el profesorado, un sentido del trabajo bien hecho, desarrollar comprensiones y visiones de lo que se quiere conseguir. Establecer programas de compensación educativa

**Motivación y compromiso.** Establecimiento de metas claras generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias y hacen que los profesores puedan disfrutar de su trabajo al sentirse

controlando la situación, en lugar de siendo controlados por ésta.

**Condiciones de trabajo.** Se debe establecer un entorno ordenado, que favorezca el aprendizaje, dentro y fuera del aula, realizar diagnóstico de la seguridad y salud del trabajo.

Entorno de apoyo para el aprendizaje prácticas que construyen una cultura colaborativa, faciliten el trabajo en equipo, así como gestionar el entorno. Articulación con la comunidad para establecer los sistemas de gestión ambiental, integración de docentes y estudiantes a los proyectos de desarrollo de la comunidad.

Todo esto influye en las prácticas docentes y se deben evidenciar en mejores resultados en los estudiantes. Coincide con otras revisiones en las que se pone de manifiesto los efectos que determinados modos de ejercicio del liderazgo son aún mayores en escuelas situadas en contextos vulnerables y de pobreza, donde un buen liderazgo educativo puede contribuir decididamente a incrementar sus índices de mejora. Por eso, si bien los factores externos (sociofamiliares, económicos o culturales) son condicionantes, no determinan lo que la escuela puede hacer. Estas investigaciones exploran las relaciones directas e indirectas, estadísticamente significativas, entre las acciones de los líderes y los resultados del alumnado. Del mismo modo, aquellas intervenciones en el aprendizaje profesional del profesorado que tienen un impacto positivo en el aprendizaje del alumnado y el papel jugado por los líderes en crear las condiciones adecuadas para que tenga lugar. Los líderes generalmente contribuyen al aprendizaje de los alumnos indirectamente, a través de su influencia sobre otras personas o características de su organización. Su éxito depende mucho de sus decisiones sobre dónde dedicar tiempo, atención y apoyo (Bolívar, 2010).

## Conclusiones

La situación académica de los estudiantes de undécimo grado se caracteriza por los siguientes aspectos: en el cognoscitivo y motivacional, el mayor porcentaje estuvo en el rango de “bien”; en lo que respecta a estilo de aprendizaje y desarrollo personal ciudadano predominó en el indicador de “excelente”, puede observarse que el instituto Nacional Rubén Darío presenta mayor índice de excelencia en relación con el Instituto Nacional Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo que sobresalió en el indicador de bueno.

Los docentes de onceavo grado de los institutos Héroes y Mártires de Pueblo Nuevo y Rubén Darío, de San Juan de Limay, aplican los conocimientos sobre liderazgo personal, interpersonal y organizacional en el desarrollo de sus funciones manifestado y confirmado por los estudiantes en aspectos como planificación y organización del trabajo, comportamiento proactivo, hábito fin en mente, motivación, preparación, dominio de enfoques pedagógicos.

Las prácticas docentes sobre liderazgo pedagógico en los institutos de Pueblo Nuevo y San Juan de Limay contribuyen en el aprendizaje de los estudiantes y a mejorar sus resultados académicos.

Se ha elaborado un plan de fortalecimiento del liderazgo pedagógico de los docentes de los institutos de Pueblo Nuevo y Limay basado en aspectos como desarrollo profesional del profesorado, gestión de la enseñanza y el currículum, condiciones de trabajo y entorno de apoyo para el aprendizaje.

## Listado de referencias

Alvarado, Y., Prieto Sánchez, A. T., & Betancourt, D. (2009). *Liderazgo y motivación en el ambiente educativo universitario. Actualidades Investigativas en Educación*, 9(3). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3104603>

Arias, I., & Medrano, L. (2016). *Liderazgo del director en el proceso evaluativo en la enseñanza - apendizaje de los estudiantes del 11 mo grado del turno matutino del colegio público Nicarao, municipio de Managua en el II semestre del 2016*. Managua, Facultad de Educación e Idiomas de la UNAN.Managua.

Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. Psicoperspectivas. Individuo y sociedad*, 9(2). <https://www.redalyc.org/pdf/1710/171015625002.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. edición ed.). México, McGRAW-HILL. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Holguín Álvarez, J. A. (2017). “Efectos de conductas proactivas y prosociales en incidentes críticos de escolares limeños”. *Propósitos y Representaciones*, 5(2), 185-244. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2017.v5n2.172>

López Palacios, J. V. (2020). “La didáctica en la preparación del personal docente: sugerencias”. *EDUMECENTRO. Revista Educación Médica del Centro*, 12(1). <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=95154>

MINED. (2009). *Diseño Curricular del Subsistema de la Educación Básica y Media Nicaragüense*. Managua, División General de Currículo y Desarrollo Tecnológico - MINED. [https://www.mined.gob.ni/biblioteca/wp-content/uploads/2018/08/DisenoCurricular\\_subsistema.pdf](https://www.mined.gob.ni/biblioteca/wp-content/uploads/2018/08/DisenoCurricular_subsistema.pdf)

Pedroza, H., & Dicovskyi, L. (2006). *Sistema*

de análisis estadístico con SPSS. Managua, Nicaragua, ILCA INTA.

- Peralta Duarte, M. E. (2015). *El liderazgo que ejercen los (as) subdirectores y su incidencia en la práctica docente* del Colegio Público Salvador Mendieta, Colegio Público Nicarao e Instituto Público Esquipulas, ubicados en el distrito V del municipio de Managua durante el II semestre. Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/1386/1/77273.pdf>
- Pineda, E. B., Alvarado, E. L., & Hernández de Canales, F. (1996). *Metodología de la investigación. Manual para el desarrollo de personal de salud*. Washington, D.C. <http://187.191.86.244/rceis/registro/ Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20Manual%20para%20el%20Desarrollo%20de%20Personal%20de%20Salud.pdf>
- Piura López, J. (2006). *Metodología de la Investigación Científica: un enfoque integrador*. Managua, FALTA EDITORIAL.
- Sierra Villamil, , G. M. (2016). "Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible". *Revista EAN*(81), 111-129. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Waters, T., Marzano , R. J., & McNulty, B. (2003). *Balanced Leadership: What 30 years of research tells us*. Working paper.