



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
EDUCACIÓN**

**Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar en
las Instituciones Educativas, Bagua Grande**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Educación**

AUTORA:

Becerra Santos, Luz Lilly (ORCID:0000-0001-6371-0980)

ASESOR:

Dr. Lopez Regalado, Oscar (ORCID: 0000-0003-2393-1820)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación es dedicado en primer lugar a Dios, por guiarme y acompañarme en el cumplimiento de mis metas; a mis queridas hijas, quiénes me dieron la fuerza interior que me motivó a seguir adelante para lograr este sueño hecho realidad.

Agradecimiento

A la Universidad “César Vallejo”, por su compromiso con la Educación al ofrecer el programa de Doctorado en Educación, por la calidad de su enseñanza a través de docentes altamente calificados, lo cual contribuyó en mi formación profesional.

Al docente asesor Dr. Oscar López Regalado, por su valioso aporte en este trabajo de investigación.

Finalmente, a los directores y docentes de las Instituciones Educativas de la ciudad de Bagua Grande por brindarme la oportunidad y las facilidades en el acopio de datos, información valiosa para la presente investigación.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras.....	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1 Tipo y diseño de investigación	18
3.2 Variables y operacionalización	18
3.3 Población	19
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	20
3.5 Procedimientos.....	22
3.6 Métodos de análisis de datos.....	22
3.7 Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS.....	24
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	39
VII. RECOMENDACIONES	40
VIII. PROPUESTA.....	41
REFERENCIAS.....	43
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Instituciones Educativas que integran la población:	20
Tabla 2 Dimensión Liderazgo Idealizado.....	24
Tabla 3 Dimensión Liderazgo Inspiracional.....	24
Tabla 4 Dimensión Liderazgo Intelectual.....	25
Tabla 5 Dimensión Liderazgo Individualizado	25
Tabla 6 Resultado de la variable Liderazgo Transformacional.....	26
Tabla 7 Resultados de variable Liderazgo Transformacional de acuerdo a baremo	26
Tabla 8 Dimensión Gestión directiva.....	27
Tabla 9 Dimensión Gestión pedagógica y académica.....	27
Tabla 10 Dimensión Gestión de la comunidad	28
Tabla 11 Dimensión Gestión administrativa	28
Tabla 12 Resultados de la variable Gestión Escolar	29
Tabla 13 Resultados de la variable Gestión Escolar de acuerdo a baremo.	29

Índice de figuras

Figura 1. Modelo teórico conceptual	17
Figura 2 Síntesis de la propuesta de un programa de actividades orientadas a fortalecer el liderazgo transformacional del director para mejorar la gestión escolar	42

Resumen

La investigación tuvo como objetivo proponer un modelo de Liderazgo transformacional en el director para mejorar la gestión escolar en instituciones educativas en la ciudad de Bagua Grande; investigación de enfoque cuantitativo, de tipo descriptiva propositiva, de diseño no experimental y transversal; cuya muestra fue 82 docentes de tres instituciones educativas del nivel secundaria; se aplicó la técnica de la encuesta, el instrumento el cuestionario; la validez estuvo a cargo de cuatro expertos, la confiabilidad fue analizada a partir de una muestra piloto de 20 docentes. En los resultados de la variable liderazgo transformacional del director se aprecia que el 52,44% de directivos se ubica en un nivel regular, el 26,83% nivel deficiente y el 20,73% en el nivel bueno; y en la variable gestión escolar el 42,68% se ubica en el nivel deficiente, luego el 39,02% en el nivel regular y por último el 18,29% en nivel bueno. En conclusión, con estos resultados vemos que existen carencias de las variables liderazgo transformacional y gestión escolar, por la que se debe potenciar en el modelo didáctico basado en teorías que se plantea en la presente propuesta.

Palabras clave: Liderazgo, liderazgo transformacional, gestión escolar.

Abstract

The objective of the research was to propose a model of transformational leadership in the principal to improve school management in educational institutions in the city of Bagua Grande; research of quantitative approach, descriptive propositive type, non-experimental and transversal design; whose sample was 82 teachers of three educational institutions of the secondary level; the survey technique was applied, the instrument was the questionnaire; the validity was in charge of four experts, the reliability was analyzed from a pilot sample of 20 teachers. In the results of the principal's transformational leadership variable, 52.44% of principals are at a fair level, 26.83% at a poor level and 20.73% at a good level; and in the school management variable, 42.68% are at a poor level, then 39.02% at a fair level and finally 18.29% at a good level. In conclusion, with these results we see that there are deficiencies in the transformational leadership and school management variables, which should be strengthened in the didactic model based on the theories proposed in this proposal.

Keywords: Leadership, transformational leadership, school management.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día se busca que las instituciones educativas sean dinámicas y que estas dependan de la actuación de un liderazgo transformacional directivo que tienda a mejorar los procesos de gestión (Barrientos et al., 2016). Por ello Bolívar et al. (2017) indican que es necesario tener en cuenta los componentes de identidad, afectividad y componentes psicológicos del director que sirva de base del perfil del agente transformador. Por ello se puede generar procesos de acompañamiento y formación de competencias (Crow et al., 2016).

A nivel internacional, respecto a la variable liderazgo transformacional del director, en una medición realizada por Olivares et al. (2016) en las escuelas de medicina de México encontró que el liderazgo transformativo se encontraba en un nivel de inicio mostrando dificultades respecto a las competencias directivas, desarrollo personal y de equipos, líneas de autoridad y responsabilidad, ambientes poco afables, falta de comunicación y retroalimentación. Asimismo, Peñafiel et al. (2019) en un estudio en Ecuador reveló la influencia media alta que existe del liderazgo transformacional en la población de empleados. Estas situaciones de inconformidad, según Herrera (2017), obedece a la falta de compromiso y confianza en los trabajadores. Por cuanto, un estilo de liderazgo según Coello et al. (2019) debe dirigirse a la satisfacción de los empleados y usuarios. Esto, sabiendo que un estilo pertinente lleva consigo un mayor rendimiento laboral (Moral et al., 2016). Así como seguridad y confianza de parte de público y usuario (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2016).

Respecto a la variable la gestión escolar, Fuentes (2019) en su investigación en 20 estados de México muestra las consecuencias de una deficiente gestión escolar donde el 30% desertan en primaria, el 50% de secundaria ingresan a bachillerato; de modo general, de 10 estudiantes 6 tienen aprendizajes insuficientes. El 57% de estudiantes de 15 años no tienen competencias básicas en matemática y lengua. México es un país que excluye a los estudiantes de las instituciones escolares como lo hacen Brasil, Colombia y Perú. Por ello, Contreras (2019) afirma que se requiere fortalecer los procesos de gestión bajo la reflexión, el análisis y la crítica alturada para la mejora

sostenida de la calidad educativa. Por esto, en las instituciones educativas la gestión escolar requiere un desarrollo de calidad para una buena orientación de los procesos formativos (Quintana, 2018).

Gímenes (2016) sostiene que la gestión escolar pasa por desafíos en la adaptación a los currículos globales, trabajo por competencias y los nuevos modelos de enseñanza-aprendizaje.

A nivel nacional, Silva (2020) en su investigación en la región de Cajamarca, señala que el líder directivo alcanzó un promedio regular con 106.2 puntos, mostrando debilidades respecto a trato, innovación, desarrollo de habilidades empáticas y asertivas. Asimismo, Cabrera et al., (2020) en su trabajo desarrollado en Lambayeque la medición arrojó un nivel bajo, donde las debilidades eran recurrentes en hábitos y creencias negativas, falta de compromiso en sus obligaciones y actitudes negativas.

Con respecto a la variable gestión escolar, Morales (2017) en su estudio de la región San Martín el 57,73% de padres observan la gestión como regular. Según, Morales (2018) en la región de Lambayeque que el 50% de líderes directivos no cumplen con su rol de una buena gestión escolar. Asimismo, Torres (2017) encontró que la gestión pedagógica se encuentra en un nivel deficiente, debido a una carencia de modelos basados en resultados colaborativos, acogedores y de entornos seguros, que incidan directamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje, requiriendo el manejo y dirección de un liderazgo transformacional que facilite el desarrollo de la calidad educativa.

A nivel local, respecto a la variable liderazgo directivo transformacional, las instituciones educativas en la ciudad de Bagua Grande los directivos se esfuerzan por mejorar sus entidades educativas sin embargo las debilidades se evidencian en los siguiente: Falta de comunicación, calidad de atención, uso negativo del poder, forzar y presionar a los subordinados, hacer que se ejecuta trabajos que no corresponden a sus funciones, deficientes y tensas relaciones interpersonales, climas poco favorables; afectando el desarrollo de las actividades escolares, poco reconocimiento del trabajo y desempeño docente, poca comunicación asertiva con la comunidad, poco trabajo en

equipos, poco compromiso respecto a la visión y misión institucional evidenciándose ciertas indiferencias, discrepancias entre los trabajadores y estos con los miembros de la comunidad. Esta situación facilita una propuesta que lleve consigo tareas, objetivos, compromiso, relaciones con los actores y desarrollo de equipos dispuestos a trabajar, motivación y reconocimiento del personal para alcanzar los objetivos institucionales.

Con respecto a la variable gestión escolar se evidenció que los directivos enfrentan una problemática grave en el quehacer cotidiano que a veces se debe a una deficiente formación y preparación en los procesos de gestión escolar. Estas dificultades se evidenciaron en los procesos administrativos, pedagógicos y comunitarios; poca relación con los padres de familia y deficiente organización de los procesos de planificación, ejecución y evaluación de los procesos de gestión de la institución. A partir del análisis el problema queda planteado así: ¿Cómo la propuesta del modelo de liderazgo transformacional aporta a fortalecer la gestión escolar en los directivos de las instituciones educativas de Bagua Grande?

La investigación se justifica teóricamente debido que se seleccionó un constructo para dar un cuerpo teórico que sirva de sustento a la investigación. Desde el punto de vista práctico se orientó a mejorar la gestión escolar y sus procesos a partir de la aplicación de un tipo de liderazgo que mejore la calidad educativa. Desde el punto de vista metodológico se organizó procesos que facilitaron la gestión escolar. Socialmente se buscó mejorar un perfil del participante para una formación de calidad.

Se planteó como objetivo general: Proponer un modelo de Liderazgo transformacional en el director para mejorar la gestión escolar en instituciones educativas en la ciudad de Bagua Grande y como objetivos específicos: Diagnosticar el nivel de liderazgo transformacional en el director. Identificar el nivel de gestión escolar en el director. Elaborar la propuesta de una estrategia de liderazgo transformacional para cambios en la gestión escolar en instituciones educativas en la ciudad de Bagua Grande. Validar la propuesta de una estrategia de liderazgo transformacional para cambios en la gestión escolar en instituciones educativas en la ciudad de Bagua Grande.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, Arokiasamy et al. (2016) en su investigación “Transformational leadership of school principals and organizational health of primary school teachers in Malaysia” tuvo por finalidad la determinación de la práctica de liderazgo transformacional en los líderes directores de escuelas. La investigación fue de tipo cuantitativa con diseño descriptivo correlacional. La muestra correspondió a 275 docentes de 12 escuelas públicas. Los resultados evidenciaron que la práctica de liderazgo transformacional fue moderada mientras que el grado de satisfacción estuvo por debajo respecto al nivel significativo. En las conclusiones sostienen que no se ha mantenido en alto las relaciones significativas del liderazgo en los directores por cuanto la satisfacción laboral resulta deficiente por lo que no se ha potenciado las dimensiones de liderazgo como consideración individual, motivación inspiradora, estimulación intelectual y la influencia idealizada.

Nasir y Sin (2016) ejecutaron una investigación “Transformational Leadership among School Principals in Malaysia” la que buscó la determinación del nivel de liderazgo transformacional en los directores de las escuelas de Malasia así determinación de los estilos que se practica en las escuelas públicas. La investigación fue de tipo cuantitativa en su nivel descriptivo explicativa con cruce de opiniones. La muestra fue un grupo de estudiantes de escuelas públicas a quienes se les aplicó el cuestionario el cuestionario de liderazgo multifactorial (CLQ). En las conclusiones plantea que el liderazgo transformacional y su impacto se ve en el sistema educativo de malasia pues su aplicación debe ser mediante tres dimensiones: La dimensión ética que es la base de la mora, la validez de la investigación, evidencias de liderazgo que en su conjunto apoyan al desarrollo del liderazgo transformacional en la escuela.

Pérez et al. (2019) desarrolló una investigación con directivos de las instituciones de educación superior.” La investigación buscó analizar el liderazgo transformacional a partir de las fortalezas y debilidades dentro de la organización para fomentar la perdurabilidad y sostenibilidad. La investigación corresponde al tipo cuantitativo en su nivel descriptivo explicativo. La muestra estuvo integrada por los directivos y

seguidores de las facultades de la universidad a quienes se les aplicó un instrumento que fue un formulario Inventario de Prácticas del Liderazgo de Kouzes y Posner –IPL, validado y con confiabilidad. En los resultados indican que el liderazgo transformacional es importante para que se enfrente la problemática y retos que se deriva de los cambios en la gerencia de la universidad. En las conclusiones plantean que el liderazgo es importante para el cumplimiento misional de la universidad y la proyección universitaria a la sociedad.

Vidal (2019), desarrolló un trabajo “El liderazgo transformacional como herramienta en la Gestión de equipos de trabajo.” El objetivo fue desarrollar un análisis sobre el liderazgo transformacional en la gestión de equipos exitosos. La investigación corresponde a un trabajo cuantitativo de tipo descriptivo explicativo. La muestra corresponde a los integrantes de una institución educativa para el trabajo de equipos.

En los resultados plantean que un liderazgo transformacional busca que la entidad se transforme a partir de las actitudes, participen activamente, se motiven, compromiso y valoren el talento humano que tiene cada colaborador. En las conclusiones se plantea que el liderazgo transformacional es una herramienta de gestión de equipos para que se fortalezca las cualidades de los equipos de trabajo de modo exitoso y efectivo teniendo en cuenta un objetivo común, la motivación y la solución de problemas.

A nivel nacional, Sardón (2017) ejecutó una investigación “Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias.” La investigación buscó la determinación de la vinculación entre las dos variables para encontrar constantes y brindar alternativas de mejora. La investigación correspondió al enfoque cuantitativo con un diseño correlacional no experimental. La muestra estuvo conformada por 118 docentes de la llave-Puno. Los resultados evidencian una correlación positiva moderada entre las variables con un índice de 0,681 lo que significa que a mejor liderazgo transformacional una mejor gestión de la escuela; razón por la cual recomienda que se aplique propuestas de liderazgo transformacional para el mejoramiento de la gestión en las instituciones educativas.

Choque (2020), ejecutó una investigación “Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas de las redes 11,12 y 13 de la UGEL N°06 del distrito de Ate, 2019” cuyo propósito fue la determinación de la relación entre liderazgo y gestión administrativa. El trabajo correspondió al enfoque cuantitativo en su nivel descriptivo correlacional. La muestra correspondió 397 estudiantes a quienes se les aplicó dos cuestionarios validados y con confiabilidad. En los se precisan que la relación entre las variables fue significativa positiva con un índice de 0,858. En las conclusiones, indica que a la existencia de alto nivel de liderazgo transformacional existe alto nivel de gestión administrativa, así como en sus procesos de planeación organización, dirección y control.

Vargas (2019), desarrolló una investigación “Liderazgo transformacional del director y desempeño docente en la I.E.T. Pedro E. Paulet Mostajo, Huacho 2019.” La investigación buscó la determinación de la relación de las variables. El trabajo fue de tipo cuantitativo en su nivel descriptivo correlacional con diseño transversal no experimental. La muestra estuvo conformada por 98 docentes a quienes se les aplicó los instrumentos que fueron dos cuestionarios tipo Likert, validados por expertos y con alto grado de confiabilidad. En los resultados se pudo encontrar una relación de tipo positiva directa con un índice de 0,965 indicando que a mayor liderazgo transformacional existe un mejor desempeño de los docentes. En las conclusiones plantea que el carisma y la capacidad motivadora favorecen un ambiente propicio para el cambio y compromiso que favorecen los aprendizajes de los estudiantes y del entorno institucional.

Huanca (2017). El liderazgo transformacional en la convivencia escolar de los docentes de primaria de la red 19. La investigación buscó reconocer la incidencia del liderazgo transformacional en la convivencia de docentes en la escuela. La investigación corresponde al enfoque cuantitativo positivista de tipo sustantiva con diseño descriptivo correlacional, no experimental transversal. La muestra estuvo compuesta por 85 docentes a quienes se les aplicó los instrumentos validados por expertos (dos cuestionarios tipo Likert) y sometido a un grupo piloto para la confiabilidad (0,9-liderazgo transformacional y 0,8 convivencia escolar). En los

resultados se evidenció que existe una dependencia del 56,5% de la convivencia escolar respecto al liderazgo transformacional. En las conclusiones acota que el liderazgo transformacional juega un rol importante en la convivencia escolar de los actores educativos.

Carrasco (2019) , en un trabajo de investigación “Liderazgo transformacional y gestión del director en instituciones educativas del distrito de Cutervo.” Se buscó la determinación de la relación entre las dos variables y brindar recomendaciones de mejora. La investigación corresponde al enfoque cuantitativo con diseño de tipo descriptivo correlacional no experimental transversal. La muestra estuvo integrada por 94 docentes directivos a quienes se les aplicó dos cuestionarios con 20 preguntas cada uno para la medición de las variables. En los resultados indica que existe una relación positiva alta de 0,810 entre las dos variables. En las conclusiones plantea que la problemática partió del análisis de las variables encontrando una relación entre las dos variables, situación que amerita una propuesta sobre liderazgo transformacional para la mejora de la gestión.

Tantaleán (2019), en su investigación “Análisis del Programa nacional de capacitación y formación a directores y subdirectores de gestión escolar en el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, 2017” El trabajo tuvo como fin el análisis del programa nacional de capacitación y formación de directivos y cómo contribuyen a fortalecer el liderazgo pedagógico. El trabajo correspondió al enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo analítico de tipo transversal. La muestra estuvo compuesta por 16 directivos utilizándose la técnica de la encuesta con su instrumento cuestionario con 27 interrogantes lo cual facilitó el análisis del programa. En los resultados se pudo determinar la importancia del programa en los directivos en razón de la capacitación y formación, así como la contribución en el liderazgo en las instituciones. En las conclusiones se evidencia que el nivel de liderazgo de los directivos corresponde a 56,3% ubicándose en el nivel alto. Así como es importante el desarrollo del programa y sus tres módulos de trabajo con los directores (50% el primero, 87,5% el segundo y 87,5 %el tercero).

Montenegro (2019), ejecutó una investigación “Modelo de liderazgo directivo por competencias para la gestión educativa en educación básica regular en la provincia de Santa Cruz-Cajamarca- 2019” La investigación buscó proponer un diseño de modelo de liderazgo directivo por competencias. La investigación fue de tipo cuantitativo, descriptivo proyectivo. La muestra lo conformó 10 directivos de la provincia de Santa Cruz a quienes se les aplicó un instrumento que fue un cuestionario que facilitó la obtención de información y que fuera validado por expertos y sometido a una prueba piloto. En los resultados se precisó que la gestión mostraba dificultades en el desempeño de los directivos situación que se propuso un modelo de liderazgo para la mejora de la gestión. En las conclusiones plantea que el diseño de liderazgo tiene sus bondades respeto al trabajo por competencias, así como es innovador para el desempeño de las funciones de los directores.

Llamo (2019), desarrolló una investigación denominada “Relación del clima organizacional y el liderazgo transformacional del director de la Institución Educativa secundaria Manuel de Piérola Castro Celendín.” Tuvo como objetivo la determinación de la relación entre las variables propuestas La investigación fue de tipo cuantitativa en su nivel descriptiva correlacional. La muestra estuvo conformada por 20 docentes a quienes se les aplicó dos cuestionarios con validez y confiabilidad. En los resultados se encontró que el 75% de docentes perciben como Muy bueno el liderazgo de sus directores generando climas saludables. En las conclusiones plantean que existe una relación moderada con un índice de 0,468 estableciendo una correspondencia entre las variables siendo propicia la propuesta de un tipo de liderazgo como es el transformacional.

Con respecto a la teoría del liderazgo transformacional, tiene sus inicios en los trabajos de House (1976), quien explicó que un líder debe poseer conductas y rasgos típicos que lo diferencian. Estos rasgos deben estar centrados en el respeto, confianza y admiración. A este concepto primigenio Mac-Gregor (1978) insertó el concepto de líder transformador debido que este debía generar una transformación en las conductas de sus seguidores al realizar las acciones que el líder se proponía. Sin embargo, fue Bass (1987), considerado el padre de la corriente de liderazgo

transformador, aporta el constructo teórico sobre motivación e inspiración a los seguidores hacia el bien común y su bienestar teniendo como base el desarrollo de la autonomía, asimismo diferencia el liderazgo transformacional y carismático. Un año más tarde, Hater y Bass (1988) diferencian liderazgo transformacional y transaccional; donde el transaccional se obtiene el rendimiento requerido de los seguidores en base a recompensas; mientras que el liderazgo transformacional le imponen sentido de misión con experiencias de aprendizaje con una nueva forma de pensamiento que va más lejos de una perspectiva ordinaria.

Más tarde, Bass y Avolio (1994) ensayan un concepto de liderazgo transformacional, como proceso en el cual seguidores y líderes se apoyan mutuamente para lograr los objetivos organizacionales en base a la lealtad, confianza, respeto y admiración planteando cuatro componentes: estimulación intelectual que se orienta al fomento de problemas y creatividad, liderazgo inspiracional que sirve para motivar y entusiasmar en sus seguidores, la influencia idealizada que tiene que ver misión y visión, y consideración individualizada que se orienta al diagnóstico de necesidades y capacidades de sus seguidores.

En el siglo XXI, Burns (2004) amplía el enfoque con una visión nueva "Transformando el liderazgo" considerando que el líder se transforma de ser agente transaccional y negociador se convierte en agente de cambio a partir de principios que facilitan el empoderamiento de sus seguidores. Una concepción moderna lo acuña Northouse (2016) que el liderazgo transformacional es la influencia que ejerce el líder y motiva a los seguidores para alcanzar los objetivos considerando procesos, compromisos y desarrollando conexiones para elevar el nivel de moralidad y motivación en ambos sujetos (líder-seguidor) llenado a transformar a las organizaciones y personas teniendo en cuenta para ello las emociones, los valores, la ética y los propósitos a largo plazo. Este enfoque actual considera las potencialidades y necesidades de los seguidores para ello se debe tener en cuenta la empatía, desarrollo de potencialidades y ayudas. Por su parte el líder motiva los cambios positivos teniendo en cuenta el bienestar, tareas, la confianza, respeto la inspiración hacia los demás.

Entre las características del liderazgo transformacional según Ganga et al. (2016) a la motivación inspiradora que comunica una visión trascendente que lleva implícita la aspiración y propósito teniendo como base el desarrollo de las emociones y cogniciones de los colaboradores. La estimulación intelectual que lleva implícito una animación permanente y potenciación del esfuerzo mayor que ejecutan los trabajadores; lo que se fomenta es la creatividad, la crítica y se enjuician los errores de manera libre. La influencia idealizada para Hermosilla et al. (2016) facilita la actuación de manera integral generando la autoconfianza y confianza entre colegas.

En este rasgo se desarrolla la lealtad, compromiso, confianza, respeto, la satisfacción y la producción. La consideración individualizada que presta la debida atención a los logros y crecimiento de los docentes como personas y profesionales; por ello se debe expresar conductas de trato y apoyo a los docentes considerando que cada uno de ellos es persona y profesional a la vez que tiene capacidades, necesidades y emociones. Por ello se busca que el director tenga una actuación que se exprese en capacidades de adaptación a las relaciones interpersonales, la comunicación y los cambios repentinos que sucedan en el sistema.

La importancia del liderazgo transformacional se ajusta a la respuesta de los cambios dentro de un mundo globalizado con cambios repentinos de tipo social económico y tecnológico como conformantes del mercado laboral (Fernández y Quintero (2017). Para Muali (2018), este liderazgo es importante para que se enfrente los retos de la globalización de los líderes y seguidores conjuntamente con las organizaciones. Por cuanto es un liderazgo motivante que desarrolla la autonomía (Tian y Gerhard,2019). Asimismo, este liderazgo se convierte en un factor de intercambio de innovación y conocimiento (Al-Husseini et al., 2019). Esto debido a la animación que los líderes ejercen en sus seguidores para la trascendencia personal que se da en base a estímulo, motivación, valoración e inspiración las mismas que tienen como base a principios éticos, compromiso, lealtad y devoción (Sungu et al., 2019). Por otro lado, Sotteccani (2017), es un liderazgo que orienta, capacita y gestiona los procesos de gestión. Asring y Pihl (2019), emplea recursos para alcanzar los objetivos deseados a lo que Farahnak et al. (2019) este liderazgo sirve de base para sostener los cambios

de una organización hacia el desarrollo de la innovación de manera asertiva. Asimismo, Buil et al. (2019) este liderazgo tiene la función crítica para la transformación y potenciación de líderes y seguidores en función de la motivación, inspiración, estimulación, intelectual de modo colectiva e individual.

Para las dimensiones se ha tomado el aporte de varios teóricos que plantean el liderazgo transformacional. El liderazgo idealizado se entiende como capacidad para desarrollar la dedicación, lealtad, innovación e inspiración (Algatawenah, 2018) junto a los valores morales y éticos de Díaz y Quiñones (2018). La persona del liderazgo desarrolla y motiva el sentimiento misional de los intereses por la entidad o empresa (Muterera et al., 2018). Estos líderes se constituyen en modelos a seguir por el respeto y admiración que inspiran en sus seguidores que imitan (Villalobos, 2017). Los rasgos que se evidencian son respeto de puntos de vista de los seguidores, Comunican información a sus seguidores, Afrentan los conflictos de manera asertiva, tiende a solucionar problemas en la entidad, ejecuta las acciones determinadas, posee solvencia para dirigir la institución, escucha a sus seguidores y necesidades, motiva y estimula a sus seguidores.

El liderazgo inspiracional tiene su base en el intercambio de ideas con sus seguidores despertando el espíritu de unidad de equipo, incentiva la pasión visionaria y misional en sus colaboradores (AlHusseini et al., 2019). Este líder utiliza símbolos, imágenes, emociones y comunicación asertiva que motiva e inspira generando entusiasmo, expectativas, compromiso y entrega (Muterera et al., 2018). Un líder pedagógico es inspiracional porque tienen comunicación asertiva, visión de futuro, trabajo en equipo y apuntan a alcanzar los objetivos instituciones (Villalobos, 2017). Los rasgos que se potencian son: La coherencia discursiva y ejecutiva, influye en los colaboradores sobre el valor del trabajo, priorizan las acciones institucionales, demuestra trabajo de equipo e integración, genera expectativas y motivación para alcanzar los objetivos institucionales, es perseverante para alcanzar las metas.

El liderazgo intelectual tiende a la búsqueda de nuevas estrategias para la solución de problemas del contexto y seguidores fomentando la creatividad e imaginación

estimulando el cumplimiento de objetivos y la toma de decisiones (Al-Husseini et al., 2019). Asimismo, genera motivación en sus colaboradores para alcanzar altas competencias en busca de nuevos constructos teóricos para ver de otra forma los problemas y sus soluciones (Muterera et al., 2018). Los rasgos típicos según Villalobos que se desarrollan son la corrección de seguidores de manera positiva, estimulación del desempeño eficiente, presentación de soluciones de mejora de las soluciones problemáticas, fomento del desarrollo de ideas nuevas en sus seguidores, desarrollo de la colaboración en el trabajo, determinación en la toma de decisiones y uso de estrategias asertivas.

El liderazgo individualizado se entiende como una forma de mirarse a sí mismo prestando atenciones a la necesidad de sus seguidores alcanzando un desarrollo a través de entrenamiento sobre la solución de necesidades (Al-Husseini et al., 2019).

Los líderes según Villalobos (2017), tienden a brindar atención de manera particular a sus seguidores por ello practican la empatía, escucha activa, asertiva, servicio; cuyos rasgos son desarrollo de propuestas claras, desarrollo de acciones con responsabilidad, empatía dirigida a sus colaboradores, relevancia por el trabajo bien elaborado, desarrollo de habilidades de ayuda, reconocimiento del buen desempeño.

Entre los constructos teóricos se encuentra el enfoque de gestión estratégica que presenta tres niveles de gestión: pedagógica, escolar e institucional. Este enfoque tiene sus inicios por los años de 1950 en la empresa de producción de bienes en la contraposición a los costos de capital de las empresas grandes con las pequeñas. Se incrementa como uso común en 1960 en todas las empresas. En 1980 el panorama se vuelve complejo por la competencia, los problemas industriales y los costos y precios de las estructuras, la oportunidad de inversión, la integración y las tasas de ganancia. A partir de los años 90 estos conceptos de la empresa empiezan a aplicarse a las instituciones y entidades educativas. Tal es así que al iniciar el nuevo siglo (XXI) se aplica a las instituciones educativas.

En este sentido Farfán et al. (2017) plantea que el enfoque de gestión estratégica cuenta con tres niveles. El primer nivel es la gestión institucional que tiene en cuenta

las políticas con líneas de acción para las instancias administrativas. Se encarga de la creación y conducción de programas y proyectos educativos con determinadas acciones estratégicas de tipo administrativo, política, gerencial, presupuestal y económico. Teniendo vínculo con la gestión escolar en la aplicación a la comunidad a través de las metas y normas que emanan las autoridades.

La segunda, la gestión escolar se inscribe en un segundo nivel de la gestión estratégica. Para Pozner (2003) comprende como un conjunto de acciones que ejecuta el equipo directivo para desarrollar y promover las intencionalidades pedagógicas de la entidad educativa. Resultando útil en la medida que sienta las bases y relevancia del equipo directivo en los procesos de gestión en los que se halla la enseñanza y aprendizaje.

Para De la O Casillas (2017) entiende como la cultura organizacional que está integrada por los directivos, docentes, normativa, instancias de toma de decisiones y los factores que se relacionan con las formas de realizar las acciones en la institución, los objetivos y la identidad como comunidad, los ambientes de aprendizaje y la relación con la comunidad del contexto. Esto implica la responsabilidad laboral en equipos, diseños y evaluación de las acciones educativas. Estas acciones requieren de la presencia de una secuencia de procesos como diagnóstico, metas y objetivos, estrategias, recursos técnicos y humanos para que se alcance la meta propuesta.

La gestión escolar no se puede comprender de manera aislada por ello se define como una forma a través del cual se desarrollan una variedad de actividades y procesos que se articulan para dar respuesta a necesidades de la comunidad, docentes y estudiantes respondiendo a los propósitos particulares que se diseñan como formas de identidad de la entidad educativa. Por ello la gestión escolar se ocupa de la realidad interna y los procesos y acciones de la escuela. A partir de aquí la gestión pedagógica complementa los niveles de concreción de la gestión escolar (Coordinación Educativa continua y a distancia –CECAD, 2017).

Dos enfoques que complementan los procesos internos y acciones de la gestión escolar es el de calidad educativa que según Gómez (2010) que plantea surge en las

contradicciones de los significados en función de la planificación y acciones que se orientan a seguir un proceso bajo determinadas condiciones y propósitos siguiendo indicadores de rendimiento de los estudiantes en busca de la calidad educativa. Este es un concepto medular en la política educativa que depende de la percepción y las particularidades de las interpretaciones de los diferentes espacios. El otro enfoque es el de utilidad social y rentabilidad económica de Chiavenato (2007), quien se centra en el desarrollo y productividad de la educación dentro de la sociedad para ello se centra en sus principios de eficiencia y eficacia como vías de procesos adecuados, visibles que se puedan controlar y conocer para el progreso del individuo dentro de una sociedad pluralista.

El tercer nivel que complementa la gestión escolar es la gestión pedagógica que se centra en toda forma en que el docente ejecuta el proceso de enseñanza-aprendizaje asumiendo el currículo y la didáctica como elementos de trabajo en el aula. A esto se suma la evaluación, la interacción con el estudiante y los padres de familia para garantizar los aprendizajes de calidad marcando así la diferencia en los resultados considerando los aspectos cognitivos y socio afectivos del estudiante (Farfán y Reyes, 2017).

La gestión escolar se conceptúa tomando la base del accionar del director que debe poseer un conocimiento amplio en el dominio de habilidades para gestionar asertivamente en el dominio y control de emociones de los que laboran en su institución. la gestión escolar parte de la misión donde se asume responsabilidades para desarrollar una cultura de cumplimiento de encargos y tareas para que se concreten los resultados y con ellos los logros propuestos en los objetivos. Para ello se hace necesario que se cumplan con el desarrollo de conocimientos, actitudes y habilidades que se utilizan para los procesos formativos conducentes al desarrollo de competencias para generar condiciones propicias de mejora que es posible lograr (Quintana, 2018).

Las características de la gestión escolar según Fuentes (2019), se basan en los resultados que se pueden obtener como producto del trabajo que se desarrolla de

manera eficiente y eficaz. Los que conducen la gestión son directivos, docentes, administrativos y estudiantes con los padres de familia organizados que se constituyen en agentes de cambio social alcanzado la calidad educativa. En este contexto son medulares los conceptos acciones, objetivos y resultados que necesariamente tienen que alcanzar y responden a las demandas del servicio educativo que se ofrece para lograr aprendizajes de calidad. Los procesos de enseñanza-aprendizaje se orientan a los estudiantes teniendo como base los desempeños, capacidades y fortalezas. En estos procesos también cumplen un rol importante los medios y materiales que sirven como soporte físico de los aprendizajes. Otro rasgo es importante el reconocimiento de ritmos y estilos de aprendizaje en los estudiantes que direccionan la selección de estrategias, apropiadas para los procesos de enseñanza-aprendizaje.

La importancia de la gestión escolar radica en que la gestión debe tener presente los conceptos medulares de equidad, eficiencia y calidad en sistema educativo en sus diferentes niveles que se orienta a la resolución de necesidades educativas para mejorar la productividad de los estudiantes. Por ello una buena gestión debe potenciar y desarrollar la calidad de los aprendizajes, el liderazgo, el trabajo colaborativo, la vocación de docentes, la profesionalización, la disciplina escolar, las relaciones escuela-familia (Fuentes, 2019).

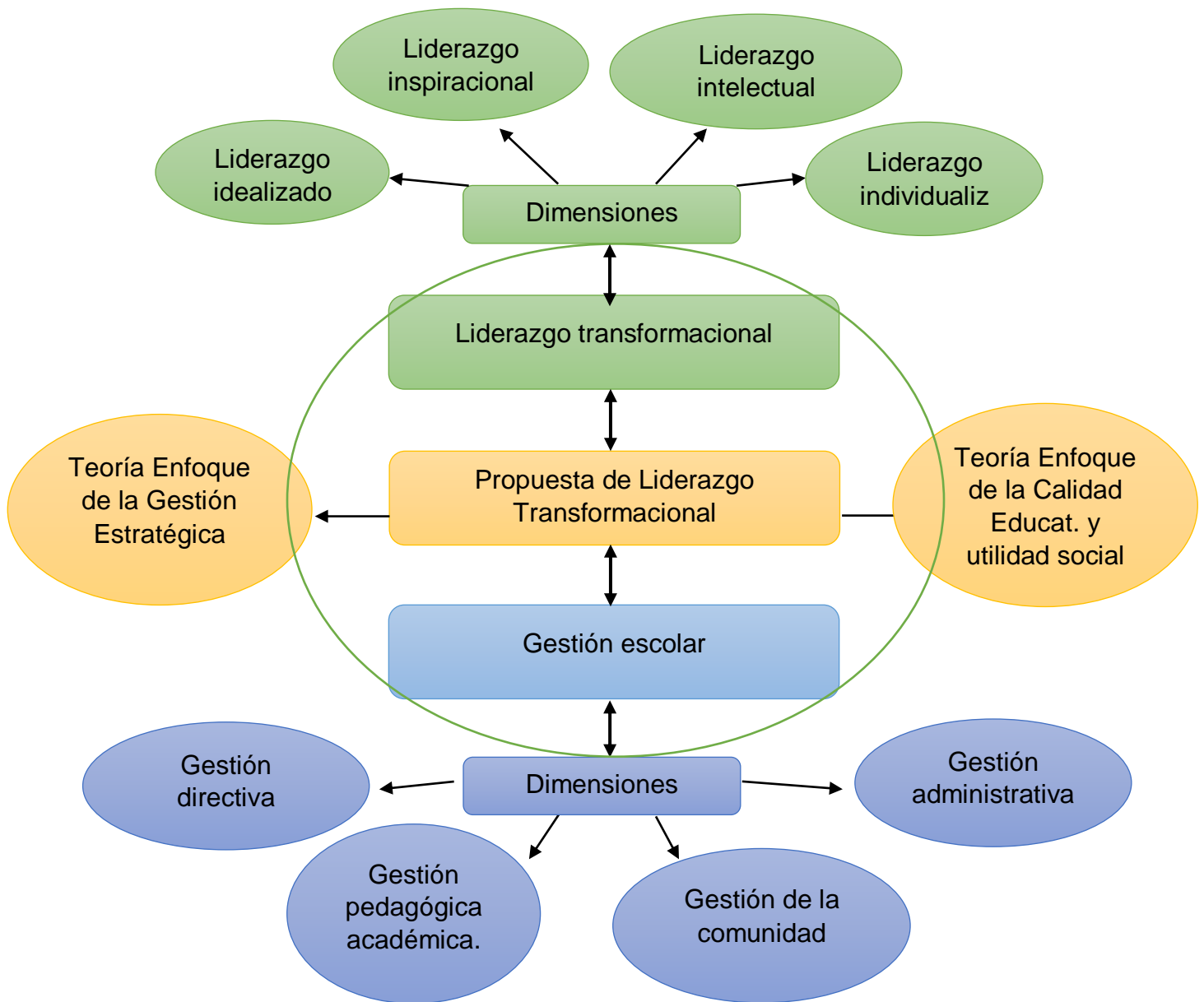
Las dimensiones de la gestión escolar según Carrasco (2019). son las siguientes: gestión directiva, pedagógica y académica, de la comunidad y administrativa. La gestión directiva que se orienta a promocionar la mejora de la institución porque es la encargada del diseño, organización, desarrollo y evaluación de una forma de cultura institucional. Se debe partir de la visión y misión para la asignación de responsabilidades y roles de cada participante de la organización educativa y se materializa en un elemento fundamental: el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

La gestión pedagógica y académica lo lidera el director quien en base a la organización tiene reuniones con sus colaboradores planifica, ejecuta y evalúa los aprendizajes de los estudiantes teniendo como base el contexto y las necesidades priorizando la que merecen atención y desarrollo.

La gestión de la comunidad se observa cuando los actores se integran a la comunidad; por cuanto el director debe convocar a sus colaboradores a la contextualización de la problemática para tener una base de resultados internos y externos que permitan la determinación de objetivos, planeación de acciones, ejecución de procesos y evaluación de productos.

La gestión administrativa tiene como rasgo el emprendimiento para encontrar recursos financieros y materiales para coadyuvar al cumplimiento de objetivos planteados en el Plan anual de trabajo. Esta gestión sirve de soporte para la regulación de la satisfacción de necesidades de los estudiantes y colaboradores de la organización para alcanzar eficientes procesos pedagógicos.

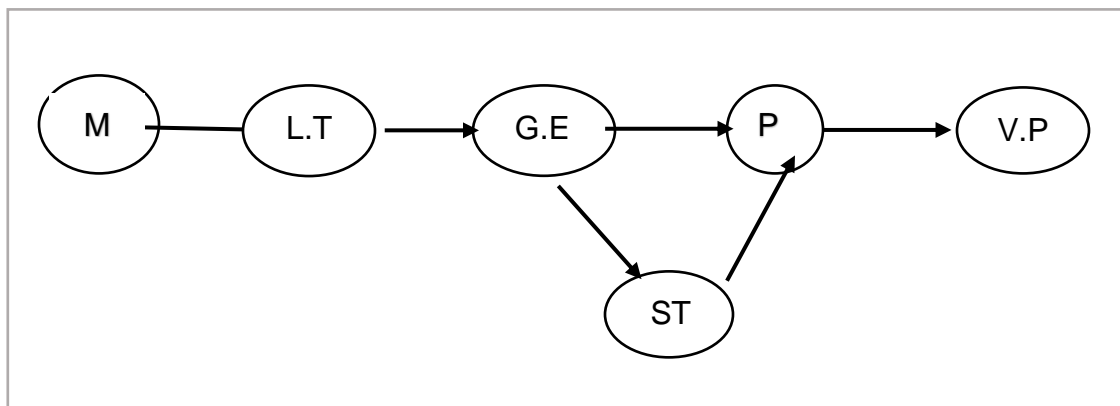
Figura 1. MODELO TEÓRICO CONCEPTUAL



III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación realizada fue básica, de diseño no experimental: transversal descriptivo, ya que solo se analizaron las variables sin que estas sufrieran algún tipo de manipulación; es decir se midieron a partir de teorías plasmadas en un instrumento que recogió la información en un momento único y destornado (CONCYTEC 2018).



Dónde:

M = muestra 82 docentes

LT = Diagnóstico del Liderazgo transformacional

GE = Diagnóstico de la Gestión escolar

ST = Sustento Teórico

P = Propuesta basada en el modelo de liderazgo transformacional

VP = Validación de la propuesta

3.2 Variables y operacionalización

V1: Liderazgo Transformacional

V2: Gestión Escolar

Definición conceptual de la variable Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional es un proceso en el cual seguidores y líderes se apoyan mutuamente para lograr los objetivos organizacionales en base a la lealtad, confianza, respeto y admiración (Bass y Avolio, 1994)

Definición operacional de la variable Liderazgo transformacional

El liderazgo Transformacional operacionalmente se desarrolló mediante el diseño de una propuesta dirigido a los directivos de las Instituciones Educativas de Bagua Grande en sus cuatro dimensiones: liderazgo idealizado, liderazgo inspiracional, liderazgo intelectual, y liderazgo individualizado

Definición conceptual de la variable Gestión escolar

Considerada como el accionar del director que debe poseer un conocimiento amplio en el dominio de habilidades para gestionar asertivamente en el dominio y control de emociones de los que laboran en su institución. la gestión escolar parte de la misión donde se asume responsabilidades para desarrollar una cultura de cumplimiento de encargos y tareas para que se concreten los resultados y con ellos los logros propuestos en los objetivos. Para ello se hace necesario que se cumplan con el desarrollo de conocimientos, actitudes y habilidades que se utilizan para los procesos formativos conducentes al desarrollo de competencias para generar condiciones propicias de mejora que es posible lograr (Quintana, 2018).

Definición operacional de la variable Gestión escolar

La Gestión Escolar operacionalmente fue dada por la evaluación de las siguientes dimensiones: Gestión directiva, Gestión pedagógica y académica, Gestión de la comunidad, y Gestión administrativa.

3.3 Población

La población de investigación está formada por todos los elementos (personas, conglomerados, organismos, registros médicos, etc.) que participan en el fenómeno definido en el análisis de un problema de investigación (Hernández y Mendoza, 2018).

Para este estudio, la población estuvo constituida por 82 docentes de tres instituciones educativas del nivel secundaria, y mediante su percepción medirán en qué nivel el director desarrolla el estilo de liderazgo transformacional y cómo es que gestiona la escuela

Teniendo en cuenta que la población de estudio fue finita, se consideró estudiarla en su totalidad, respetando ciertos criterios de inclusión y exclusión (Ñaupas, 2018).

Tabla 1

Instituciones Educativas que integran la población:

Instituciones Educativas	Número de docentes	%
“Alejandro Sánchez Arteaga” N° 16210	34	41,46%
“Alejandro Cussianovich Villarán	22	26,82%
“Técnico Industrial” N° 16228	26	31,70%
Total	82	100%

Nota: Base de datos de la UGEL Utcubamba - 2021

La tabla 1 muestra a todos los docentes del nivel secundario de las tres instituciones educativas que forman parte de la investigación, se aplicó el criterio de inclusión, debido a las facilidades para el recojo de información por el nivel educativo en el que laboro. Así mismo tomando en cuenta el criterio de exclusión no se consideró en la muestra a docentes de instituciones educativas de los niveles de inicial y primaria.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se tomó en cuenta la técnica de gabinete que resultó aplicada por medio del uso de diversas fichas como la de resumen, textual, comentario, bibliográfica, de manera

digital, que permitieron el recojo de información referencial a las dos variables de la presente investigación.

Como técnica de campo se utilizó la encuesta, a través de un instrumento tipo cuestionario, el cual fue administrado a los docentes, para recoger información relevante, sobre el Liderazgo Transformacional y la Gestión Escolar de los Directivos en las Instituciones Educativas en la zona urbana de la ciudad de Bagua Grande. (Anexo 02), la aplicación se realizó mediante el WhatsApp y correo electrónico debido al contexto de pandemia que atravesamos.

La validez estuvo a cargo de cuatro expertos todos ellos con el grado de Doctor en Educación quienes dieron su conformidad en el diseño de los Instrumentos, para su aplicabilidad a la población. Para la validación se trabajó la siguiente fórmula:

$$CVC_i = \frac{M_i}{V_{m\acute{a}x}}$$

Dónde

M_x = La puntuación dada por los expertos

$V_{m\acute{a}x}$ = Puntuación máxima que el ítem podría alcanzar

$$Pe_i = \left(\frac{1}{j}\right)^j$$

Dónde

Pe_i = error asignado a cada ítem

j = el número de expertos participantes $CVC = CVC_i - Pe_i$

CVC = Coeficiente de validez de contenido.

La confiabilidad para Hernández y Mendoza (2018), indican que el Alfa de Cronbach podría utilizarse para evaluar la confiabilidad y esta debe ser cercana a uno para ser significativa.

La confiabilidad fue analizada a partir de una muestra piloto de 20 docentes de otra localidad con la misma realidad de la localidad donde se realizó el estudio.

3.5 Procedimientos

Para el procedimiento de aplicación de los instrumentos, se procedió a pedir permiso a los directores de las tres Instituciones Educativas para la aplicación del mismo, mediante solicitud dirigida al director, luego de recepcionada la misma se esperó la respuesta que autorice la aplicación del cuestionario, seguidamente se procedió a consultar a la población de estudio su participación en la investigación mediante el uso del formato consentimiento informado (anexo 8), donde decidieron libremente participar de la investigación, finalmente se procedió a la aplicación del cuestionario, para ello se hizo uso del WhatsApp en dos momentos: el primero consiste en entregar el archivo en Word, y el segundo momento fue de esperar las respuestas del mismo también por la misma vía.

3.6 Métodos de análisis de datos

Por ser una investigación descriptiva proyectiva, para la estadística se trabajó en dos momentos, en el primero se utilizaron las herramientas de fiabilidad del SPSS para hallar la confiabilidad del Instrumento, y en segundo lugar se establecieron los resultados en el cual, se trabajó con las herramientas del análisis descriptivo del Excel para la elaboración de las tablas y gráficos estadísticos de frecuencias.

3.7 Aspectos éticos

Como aspectos éticos se trabajó con la Resolución de Consejo Universitario N° 0262-2020 de la Universidad César Vallejo en la cual se establece el Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo; que básicamente señala que en la realización de una investigación científica se deben tener en cuenta una serie de normas para regular las buenas prácticas y aseguran la promoción de los principios éticos que garantizan el bienestar y la autonomía de los que participan como parte del grupo de la investigación, así como también la responsabilidad y honestidad del investigador en el recojo, procesamiento, interpretación, elaboración del informe y publicación de la misma. En este sentido se respetó a la autonomía de las instituciones educativas que forman parte de la investigación, así como a los autores que aportan

al desarrollo del presente trabajo, siendo citados adecuadamente con la Norma APA en su versión 7ma (Candia, 2020)

Según Montero (2020). Los principios éticos fundamentales para usar sujetos humanos en la investigación se han tomado en cuenta los siguientes:

Respeto a las personas: protegiendo su autonomía, es decir la capacidad que tienen de decidir con toda libertad si desean o no participar en el estudio una vez explicados todos los riesgos, beneficios y potenciales complicaciones. Este principio implica también la protección de sujetos con mayores riesgos como mujeres embarazadas o grupos susceptibles con autonomía limitada como presos, menores de edad, enfermos mentales o personas con cualquier tipo de discapacidad. Parte de este principio conlleva la obtención en toda investigación de un consentimiento informado donde un sujeto libremente acepta participar de una investigación tras una amplia explicación de la misma y con todo el derecho de retirarse del estudio cuando el sujeto lo desee.

Beneficencia: este principio implica que debe buscarse siempre incrementar al máximo los potenciales beneficios para los sujetos y reducir los riesgos de los participantes.

No maleficencia, obligación que tienen los seres humanos de no causar daño de manera intencionada, sea desde el ejercicio de la profesión o en acciones cotidianas,

Justicia: los riesgos y beneficios de un estudio de investigación deben ser repartidos equitativamente entre los sujetos de estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados de la aplicación de instrumentos

Diagnosticar el nivel de liderazgo transformacional

Tabla 2

Dimensión Liderazgo Idealizado

	f	%
Válido Deficiente	29	35,4
Regular	32	39,0
Bueno	21	25,6
Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

Se observa en la tabla 2 respecto a la dimensión: Liderazgo Idealizado, la mayoría de los docentes con un 39,02% la ubica en un nivel regular, le sigue el nivel deficiente con un 35,37% y por último tenemos al nivel bueno con un 25,61%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la variable liderazgo transformacional por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 3

Dimensión Liderazgo Inspiracional

	f	%
Válido Deficiente	37	45,1
Regular	27	32,9
Bueno	18	22,0
Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

En la tabla 3 respecto a la dimensión: Liderazgo Inspiracional, la mayoría de los docentes con un 45,12% la ubica en un nivel bajo, le sigue el nivel regular con un 32,93% y por último tenemos al nivel bueno con un 21,95%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la variable liderazgo

transformacional por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 4

Dimensión Liderazgo Intelectual

		f	%
Válido	Deficiente	34	41,5
	Regular	30	36,6
	Bueno	18	22,0
	Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

En la tabla 4 respecto a la dimensión: Liderazgo Intelectual, la mayoría de los docentes con un 41,46% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 36,59% y por último tenemos al nivel bueno con un 21,95%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la variable liderazgo transformacional por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 5

Dimensión Liderazgo Individualizado

		f	%
Válido	Deficiente	38	46,3
	Regular	23	28,0
	Bueno	21	25,6
	Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

Del mismo modo en la tabla 5 respecto a la dimensión: Liderazgo Individualizado, la mayoría de los docentes con un 46,34% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 28,05% y por último tenemos al nivel bueno con un 25,61%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la variable liderazgo transformacional por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 6

Resultado de la variable Liderazgo Transformacional

	f	%
Válido Deficiente	22	26,8
Regular	43	52,4
Bueno	17	20,7
Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

En la tabla 6 respecto a la variable Liderazgo Transformacional, la mayoría de los docentes con un 52,44% la ubica en un nivel regular, le sigue el nivel deficiente con un 26,83% y por último tenemos al nivel bueno con un 20,73%, con estos resultados vemos que existen carencias de la variable liderazgo transformacional en general por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 7

Resultados de variable Liderazgo Transformacional de acuerdo a baremo

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
D1	82	,00	15,00	7,7195	3,98539
D2	82	,00	15,00	7,1098	3,82004
D3	82	,00	15,00	7,1220	3,75612
D4	82	,00	15,00	6,6707	4,28910
LTR	82	1,00	59,00	28,6220	12,07961
N válido (por lista)	82				

Si tenemos que el baremo de las dimensiones del liderazgo transformacional indica que el nivel deficiente va de 0 a 5, el nivel regular de 6 a 10 y el nivel bueno va de 11 a 15, vemos que el promedio alcanzado de todas se encuentra en el nivel regular, lo mismo ocurre en la variable general que según el baremo el nivel deficiente va de 0 a 20, el nivel regular de 21 a 40 y el nivel bueno va de 41 a 60, vemos que el promedio de la variable cae también al nivel regular, lo que confirma los resultados de las tablas

de frecuencia en la que se tiene que potenciar la Variable liderazgo transformacional que es lo que se propone en este estudio para mejorar la gestión escolar cuyos resultados se verá a continuación.

Identificar el nivel de gestión escolar

Los resultados de este objetivo también se han distribuido en primer lugar por dimensiones, para luego presentar los resultados de la variable general como se muestra a continuación

Tabla 8

Dimensión Gestión directiva

		f	%
Válido	Deficiente	40	48,8
	Regular	29	35,4
	Bueno	13	15,9
	Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

En la tabla 8 respecto a la dimensión: Gestión directiva, la mayoría de los docentes con un 48,78% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 35,37% y por último tenemos al nivel bueno con un 15,85%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 9

Dimensión Gestión pedagógica y académica

		f	%
Válido	Deficiente	46	56,1
	Regular	33	40,2
	Bueno	3	3,7
	Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

Se observa en la tabla 9 respecto a la dimensión: Gestión pedagógica y académica, la mayoría de los docentes con un 56,10% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 40,24% y por último tenemos al nivel bueno con un 3,66%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 10

Dimensión Gestión de la comunidad

		f	%
Válido	Deficiente	42	51,2
	Regular	25	30,5
	Bueno	15	18,3
	Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

En la tabla 10 respecto a la dimensión: Gestión de la comunidad, la mayoría de los docentes con un 51,22% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 30,49% y por último tenemos al nivel bueno con un 18,29%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 11

Dimensión Gestión administrativa

		f	%
Válido	Deficiente	40	48,8
	Regular	26	31,7
	Bueno	16	19,5
	Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

En la tabla 11 respecto a la dimensión: Gestión administrativa, la mayoría de los docentes con un 48,78% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 31,71% y por último tenemos al nivel bueno con un 19,51%, con estos resultados

vemos que existen carencias de la citada dimensión de la gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 12

Resultados de la variable Gestión Escolar

	f	%
Válido Deficiente	35	42,7
Regular	32	39,0
Bueno	15	18,3
Total	82	100,0

Nota: Instrumento aplicado a los docentes

En la tabla 12 respecto a la variable Gestión Escolar, la mayoría de los docentes con un 42,68% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 39,02% y por último tenemos al nivel bueno con un 18,29%, con estos resultados vemos que existen carencias de la variable gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio.

Tabla 13

Resultados de la variable Gestión Escolar de acuerdo a baremo.

	Estadísticos descriptivos				
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
D1	82	2,00	13,00	7,3049	2,97184
D2	82	,00	12,00	6,5488	2,94036
D3	82	,00	13,00	6,8537	3,58709
D4	82	,00	14,00	6,9512	3,66802
GES	82	8,00	51,00	27,6585	11,83760
N válido (por lista)	82				

Si tenemos que el baremo de las dimensiones de la variable Gestión Escolar indica que el nivel deficiente va de 0 a 5, el nivel regular de 6 a 10 y el nivel bueno va de 11 a 15, vemos que el promedio alcanzado de todas se encuentra en el nivel regular, lo mismo ocurre en la variable general que según el baremo el nivel deficiente va de 0 a 20, el nivel regular de 21 a 40 y el nivel bueno va de 41 a 60, vemos que el promedio

de la variable cae también el nivel regular, lo que confirma los resultados de las tablas de frecuencia en la que se tiene que corregir la Variable Gestión Escolar, implementando la propuesta: Modelo de una estrategia de liderazgo transformacional para cambios en la gestión escolar, que corresponde a un conjunto de actividades metodológicas a través de talleres dinámicos, como teórico, práctico y de vivencia para fortalecer las capacidades de gestión escolar en los directivos. El desarrollo de la propuesta tiene como soporte el modelo propuesto por Bernard Bass en las dimensiones liderazgo idealizado, inspiracional, intelectual e individualizado. El objetivo general de la propuesta es diseñar actividades didácticas sobre el liderazgo transformacional basado en las teorías del enfoque de la calidad educativa y de la utilidad social, para fortalecer la gestión escolar en las instituciones educativas de Bagua Grande y como objetivos específicos: Contribuir a fortalecer la capacidad de liderazgo del director, proponer estrategias didácticas que aporten al fortalecimiento de la gestión escolar, garantizar el desarrollo de una cultura de liderazgo transformador y diseñar una matriz de evaluación para valorar logros alcanzados. Esta propuesta es presentada toda vez que los resultados diagnósticos evidenciaron alarmantes resultados en la gestión escolar. Por lo tanto y ante los evidentes resultados que señalan un regular y bajo nivel de liderazgo transformacional, es necesario proponer estrategias metodológicas que permitan fortalecer el accionar de los directores y de esta manera garantizar una óptima gestión escolar.

La propuesta, ha sido validada utilizando el criterio de juicio de expertos, La validez estuvo a cargo de tres expertos con el grado de Doctor en Educación quienes evaluaron en el diseño de la elaboración de la propuesta presentada; las categorías consignadas tuvieron las siguientes escalas: (MA) Muy adecuado; (BA) Bastante adecuado; (A) Adecuado; (PA) Poco adecuado; (NA) No adecuado. Los expertos llegaron a la conclusión que la propuesta es muy adecuada, recomendando que debe ser implementada en las instituciones en mención dada que cumple con los requisitos que la investigación científica demanda.

V. DISCUSIÓN

Los resultados se discutirán de acuerdo a los objetivos de Investigación, se empezará primero con el diagnóstico del Liderazgo Transformacional para evidenciar las limitaciones que tiene, de acuerdo a los resultados tenemos:

En lo que concierne a la dimensión Liderazgo Idealizado, tabla 2, la mayoría de los docentes con un 39,02% la ubica en un nivel regular, le sigue el nivel deficiente con un 35,37% y por último tenemos al nivel bueno con un 25,61%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la variable liderazgo transformacional por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio. El liderazgo idealizado se entiende como capacidad para desarrollar la dedicación, lealtad, innovación e inspiración (Algatawenah, 2018) junto a los valores morales y éticos de Díaz y Quiñones (2018). La persona del liderazgo desarrolla y motiva el sentimiento misional de los intereses por la entidad o empresa (Muterera et al., 2018). Estos líderes se constituyen en modelos a seguir por el respeto y admiración que inspiran en sus seguidores que imitan (Villalobos, 2017). Los rasgos que se evidencian son respeto de puntos de vista de los seguidores, Comunican información a sus seguidores, Afrentan los conflictos de manera asertiva, tiende a solucionar problemas en la entidad, ejecuta las acciones determinadas, posee solvencia para dirigir la institución, escucha a sus seguidores y necesidades, motiva y estimula a sus seguidores.

En lo que concierne a la dimensión Liderazgo Inspiracional, tabla 3, la mayoría de los docentes con un 45,12% la ubica en un nivel bajo, le sigue el nivel regular con un 32,93% y por último tenemos al nivel bueno con un 21,95%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la variable liderazgo transformacional por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio. El liderazgo inspiracional tiene su base en el intercambio de ideas con sus seguidores despertando el espíritu de unidad de equipo, incentiva la pasión visionaria y misional en sus colaboradores (AlHusseini et al., 2019). Este líder utiliza símbolos, imágenes, emociones y comunicación asertiva que motiva e inspira

generando entusiasmo, expectativas, compromiso y entrega (Muterera et al., 2018). Un líder pedagógico es inspiracional porque tienen comunicación asertiva, visión de futuro, trabajo en equipo y apuntan a alcanzar los objetivos institucionales (Villalobos, 2017). Los rasgos que se potencian son: La coherencia discursiva y ejecutiva, influye en los colaboradores sobre el valor del trabajo, priorizan las acciones institucionales, demuestra trabajo de equipo e integración, genera expectativas y motivación para alcanzar los objetivos institucionales, es perseverante para alcanzar las metas.

En cuanto a la dimensión Liderazgo Intelectual, tabla 4, la mayoría de los docentes con un 41,46% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 36,59% y por último tenemos al nivel bueno con un 21,95%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la variable liderazgo transformacional por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio. El liderazgo intelectual tiende a la búsqueda de nuevas estrategias para la solución de problemas del contexto y seguidores fomentando la creatividad e imaginación estimulando el cumplimiento de objetivos y la toma de decisiones (Al-Husseini et al., 2019). Asimismo, genera motivación en sus colaboradores para alcanzar altas competencias en busca de nuevos constructos teóricos para ver de otra forma los problemas y sus soluciones (Muterera et al., 2018). Los rasgos típicos según Villalobos que se desarrollan son la corrección de seguidores de manera positiva, estimulación del desempeño eficiente, presentación de soluciones de mejora de las soluciones problemáticas, fomento del desarrollo de ideas nuevas en sus seguidores, desarrollo de la colaboración en el trabajo, determinación en la toma de decisiones y uso de estrategias asertivas.

Con respecto a la dimensión Liderazgo Individualizado, tabla 5, la mayoría de los docentes con un 46,34% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 28,05% y por último tenemos al nivel bueno con un 25,61%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la variable liderazgo transformacional por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio. El liderazgo individualizado se entiende como una forma de mirarse a sí mismo prestando atenciones a la necesidad de sus seguidores alcanzando un

desarrollo a través de entrenamiento sobre la solución de necesidades (Al-Husseini et al., 2019).

Y por último con respecto a la variable Liderazgo Transformacional, tabla 6, la mayoría de los docentes con un 52,44% la ubica en un nivel regular, le sigue el nivel deficiente con un 26,83% y por último tenemos al nivel bueno con un 20,73%, con estos resultados vemos que existen carencias de la variable liderazgo transformacional en general por la que se debe potenciar en el modelo que se plantea en el presente estudio.

Con estos resultados, se diseñó la propuesta de Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar en las Instituciones Educativas, Bagua Grande, teniendo en cuenta en potenciar sus dimensiones Liderazgo Idealizado, Liderazgo Inspiracional, Liderazgo Intelectual, y Liderazgo Individualizado que en palabras de Coello et al.,(2019) el liderazgo transformacional debe dirigirse a la satisfacción de trabajadores y usuarios, la misma que ejecutándola pertinentemente lleva consigo a un mayor y eficiente rendimiento laboral (Moral et al., 2016). Así como da la seguridad y confianza de parte del usuario que forma parte de la comunidad educativa.

En la dimensión Gestión directiva, tabla 8, La mayoría de los docentes con un 48,78% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 35,37% y por último tenemos al nivel bueno con un 15,85%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio. Los resultados que muestra el presente estudio son comparables a los de Carrasco (2019), la gestión directiva se orienta a promocionar la mejora de la institución porque es la encargada del diseño, organización, desarrollo y evaluación de una forma de cultura institucional. Se debe partir de la visión y misión para la asignación de responsabilidades y roles de cada participante de la organización educativa y se materializa en un elemento fundamental: el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Al evaluar esta dimensión, evaluamos explícitamente el diseño del PEI, donde encontramos limitaciones de acuerdo a las respuestas de los docentes a ítems relacionados con la Organización, Desarrollo,

Evaluación y Responsabilidades de los directivos con el PEI, el mismo que tiene que potenciarse con el modelo de liderazgo transformacional que se propone en el presente estudio.

En la dimensión Gestión pedagógica y académica, tabla 9, la mayoría de los docentes con un 56,10% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 40,24% y por último tenemos al nivel bueno con un 3,66%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio.

Carrasco (2019), señala que la gestión pedagógica y académica lo lidera el director quien en base a la organización tiene reuniones con sus colaboradores planifica, ejecuta y evalúa los aprendizajes de los estudiantes teniendo como base el contexto y las necesidades priorizando la que merecen atención y desarrollo. Al evaluar esta dimensión, evaluamos explícitamente la determinación de acciones planificadas para los aprendizajes, la ejecución de acciones para el logro de los aprendizajes, la evaluación de logros de aprendizaje y que, de acuerdo a las respuestas de los docentes a ítems relacionados con estos indicadores, encontramos también limitaciones, el mismo que tiene que potenciarse con el modelo de liderazgo transformacional que se propone en el presente estudio.

Respecto a la dimensión Gestión de la comunidad, tabla 10, la mayoría de los docentes con un 51,22% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 30,49% y por último tenemos al nivel bueno con un 18,29%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio.

La gestión de la comunidad se observa cuando los actores se integran a la comunidad; por cuanto el director debe convocar a sus colaboradores a la contextualización de la problemática para tener una base de resultados internos y externos que permitan la determinación de objetivos, planeación de acciones, ejecución de procesos y evaluación de productos (Fuentes, 2019); por tanto en esta dimensión se evaluaron indicadores como la gestión de integración de los estamentos de la organización a la

comunidad y la participación eficiente de la comunidad educativa, en los resultados del instrumento encontramos también limitaciones de los mismos, por lo que tienen que potenciarse con el modelo de liderazgo transformacional que se propone en el presente estudio.

En la dimensión Gestión administrativa, tabla 11, la mayoría de los docentes con un 48,78% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 31,71% y por último tenemos al nivel bueno con un 19,51%, con estos resultados vemos que existen carencias de la citada dimensión de la gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio

Carrasco (2019), señala que la gestión administrativa tiene como rasgo el emprendimiento para encontrar recursos financieros y materiales para coadyuvar al cumplimiento de objetivos planteados en el Plan anual de trabajo. Esta gestión sirve de soporte para la regulación de la satisfacción de necesidades de los estudiantes y colaboradores de la organización para alcanzar eficientes procesos pedagógicos; en esta dimensión los docentes señalaron limitaciones en sus indicadores que están dados por la gestión de recursos Financieros y materiales, de la misma forma que las dimensiones anteriores, se deben mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio.

Respecto a la variable general de Gestión Escolar, tabla 12, resumiendo de los resultados de las dimensiones, la mayoría de los docentes con un 42,68% la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular con un 39,02% y por último tenemos al nivel bueno con un 18,29%, con estos resultados vemos que existen carencias de la variable gestión escolar en general por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio que es un Modelo de liderazgo Transformacional que ha dado resultado en la solución de diversos problemas similares al diagnosticado en la presente investigación; tales como la de Nasir y Sin (2016), quienes ejecutaron una investigación "Transformacional Leadership among School Principals in Malaysia" la que buscó la determinación del nivel de liderazgo transformacional en los directores de las escuelas de Malasia y su determinación de los estilos que se practica en las

escuelas públicas. La investigación fue de tipo cuantitativa en su nivel descriptivo explicativa con cruce de opiniones. La muestra fue un grupo de estudiantes de escuelas públicas a quienes se les aplicó el cuestionario el cuestionario de liderazgo multifactorial (CLQ). En las conclusiones plantea que el liderazgo transformacional impacta en el sistema educativo, logrando que esta mejore en su calidad.

Otro estudio que señala las virtudes del liderazgo transformacional es la de Pérez et al. (2019) quienes desarrollaron una investigación con directivos de las instituciones de educación superior.” La investigación buscó analizar el liderazgo transformacional a partir de las fortalezas y debilidades dentro de la organización para fomentar la perdurabilidad y sostenibilidad. La investigación corresponde al tipo cuantitativo en su nivel descriptivo explicativo. La muestra estuvo integrada por los directivos y seguidores de las facultades de la universidad a quienes se les aplicó un instrumento que fue un formulario Inventario de Prácticas del Liderazgo de Kouzes y Posner –IPL, validado y con confiabilidad. En los resultados indican que el liderazgo transformacional es importante para que se enfrente la problemática y retos que se deriva de los cambios en la gerencia de la universidad. En las conclusiones plantean que el liderazgo es importante para el cumplimiento misional de la universidad y la proyección universitaria a la sociedad.

En otro estudio Vidal (2019), desarrolló un trabajo titulado “El liderazgo transformacional como herramienta en la Gestión de equipos de trabajo.” El objetivo fue desarrollar un análisis sobre el liderazgo transformacional en la gestión de equipos exitosos. La investigación corresponde a un trabajo cuantitativo de tipo descriptivo explicativo. La muestra corresponde a los integrantes de una institución educativa para el trabajo de equipos. En los resultados plantean que un liderazgo transformacional busca que la entidad se transforme a partir de las actitudes, participen activamente, se motiven, compromiso y valoren el talento humano que tiene cada colaborador. En las conclusiones se plantea que el liderazgo transformacional es una herramienta de gestión de equipos para que se fortalezca las cualidades de los equipos de trabajo de modo exitoso y efectivo teniendo en cuenta un objetivo común, la motivación y la solución de problemas.

Los tres estudios expuestos párrafos arriba corresponden a investigaciones internacionales; con respecto a nivel de Perú en estudios que promueven también el liderazgo transformacional que justifican nuestra propuesta de investigación, tenemos a Sardón (2017), quien ejecutó una investigación sobre “Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias”. La investigación correspondió al enfoque cuantitativo con un diseño correlacional no experimental. La muestra estuvo conformada por 118 docentes de la llave-Puno. Los resultados evidencian una correlación positiva moderada entre las variables con un índice de 0,681 lo que significa que a mejor liderazgo transformacional una mejor gestión de la escuela; razón por la cual recomienda que se aplique propuestas de liderazgo transformacional para el mejoramiento de la gestión en las instituciones educativas. Con este resultado confirmamos estadísticamente que la propuesta de Liderazgo Transformacional se relaciona con la Gestión escolar, por tanto, es viable su diseño y su aplicación como modelo.

Agregamos también como fuente de fuerza para la presente propuesta el trabajo realizado por Huanca (2017). El liderazgo transformacional en la convivencia escolar de los docentes de primaria de la red 19. La investigación buscó reconocer la incidencia del liderazgo transformacional en la convivencia de docentes en la escuela. La investigación corresponde al enfoque cuantitativo positivista de tipo sustantiva con diseño descriptivo correlacional, no experimental transversal. La muestra estuvo compuesta por 85 docentes a quienes se les aplicó los instrumentos validados por expertos (dos cuestionarios tipo Likert) y sometido a un grupo piloto para la confiabilidad (0,9-liderazgo transformacional y 0,8 convivencia escolar). En los resultados se evidenció que existe una dependencia del 56,5% de la convivencia escolar respecto al liderazgo transformacional. En las conclusiones acota que el liderazgo transformacional juega un rol importante en la convivencia escolar de los actores educativos.

Otro trabajo que justifica nuestro modelo al confirmar la relación de las variables de nuestro estudio es el de Carrasco (2019), que en su estudio “Liderazgo transformacional y gestión del director en instituciones educativas del distrito de

Cutervo.” Se buscó la determinación de la relación entre las dos variables para encontrar constante y brindar recomendaciones de mejora. La investigación corresponde al enfoque cuantitativo con diseño de tipo descriptivo correlacional no experimental transversal. La muestra estuvo integrada por 94 docentes directivos a quienes se les aplicó dos cuestionarios con 20 preguntas cada uno para la medición de las variables. En los resultados indica que existe una relación positiva alta de 0,810 entre las dos variables. En las conclusiones plantea que la problemática partió del análisis de las variables encontrando una relación entre las dos variables, situación que amerita una propuesta sobre liderazgo transformacional para la mejora de la gestión.

Por último, tenemos al trabajo de Llamo (2019), quien desarrolló una investigación denominada “Relación del clima organizacional y el liderazgo transformacional del director de la Institución Educativa secundaria Manuel de Piérola Castro Celendín.” Tuvo como objetivo la determinación de la relación entre las variables propuestas. La investigación fue de tipo cuantitativa en su nivel descriptiva correlacional. La muestra estuvo conformada por 20 docentes a quienes se les aplicó dos cuestionarios con validez y confiabilidad. En los resultados se encontró que el 75% de docentes perciben como Muy bueno el liderazgo de sus directores generando climas saludables. En las conclusiones plantean que existe una relación moderada con un índice de 0,468 estableciendo una correspondencia entre las variables siendo propicia la propuesta de un tipo de liderazgo como es el transformacional.

Los estudios expuestos anteriormente no hacen más que confirmar que la propuesta a través de un programa de actividades basadas en fortalecer el liderazgo transformacional va a mejorar en su aplicación la gestión escolar en cualquier realidad educativa de nuestro país.

Finalmente, la propuesta fue validada a criterio de juicio de expertos quienes dieron su conformidad tanto en el diseño como en su aplicabilidad.

VI. CONCLUSIONES

1. En la dimensión Gestión directiva, pedagógica y académica, de la comunidad y administrativa la mayoría de los docentes la ubica en un nivel deficiente, le sigue el nivel regular y por último tenemos al nivel bueno, con estos resultados vemos que existen carencias de las citadas dimensiones de la gestión escolar por la que se debe mejorar con el modelo que se plantea en el presente estudio.
2. En la variable general de Gestión Escolar, la mayoría de los docentes con un nivel deficiente, le sigue el nivel regular y por último tenemos al nivel bueno, con estos resultados vemos que existen carencias de la variable gestión escolar en general y sus dimensiones por la que se debe mejorar a corto, mediano y largo plazo.
3. De los limitados resultados de la Gestión Escolar se concluye en diseñar un Modelo de una estrategia de Liderazgo Transformacional en sus dimensiones: Liderazgo Idealizado, Liderazgo Inspiracional, Liderazgo Intelectual, y Liderazgo Individualizado, para mejorar la Gestión Escolar en las Instituciones Educativas de Bagua, la misma que fue validada a criterio de juicio de expertos quienes dieron su conformidad en el diseño y en su aplicación.
4. . La validez del contenido que refleja el cuestionario de gestión escolar es alta (0.98), por lo tanto, se concluye que este cuestionario ha medido exactamente la gestión escolar tal cual lo describe el constructor de esta variable.
5. El modelo de una estrategia de Liderazgo Transformacional para cambios en la Gestión Escolar con visión de mejora institucional, es muy adecuado, pues de acuerdo a la validación de los expertos debe ser implementada en las instituciones en mención dada que cumple con los requisitos que la investigación científica demanda.

VII. RECOMENDACIONES

1. A los especialistas responsables del área de gestión pedagógica de la UGEL Utcubamba, se recomienda capacitar y evaluar permanentemente la Gestión Escolar de las Instituciones Educativas de su jurisdicción en pro de velar por la calidad educativa de las mismas.
2. A los directores de las Instituciones Educativas de la UGEL Utcubamba, se recomienda aplicar el presente Modelo de Liderazgo Transformacional en sus dimensiones: Liderazgo Idealizado, Liderazgo Inspiracional, Liderazgo Intelectual, y Liderazgo Individualizado, para mejorar la Gestión Escolar en las Instituciones Educativas de Bagua Grande a corto, mediano y largo plazo.
3. A los directivos de las Instituciones Educativas de la UGEL Utcubamba se recomienda fortalecer la gestión escolar, donde se ejerza un liderazgo participativo, democrático y colaborativo dentro un clima de confianza y respeto entre todos los agentes educativos.
4. A los académicos de diversas fuentes de información, se recomienda seguir contribuyendo con el enriquecimiento de las teorías del liderazgo transformacional para la implementación del modelo que se propone en la presente investigación, debido a que cada día la información cobra mayor importancia para la investigación científica
5. A los investigadores se recomienda que, este modelo de una estrategia de liderazgo transformacional para cambios en la gestión escolar con visión de mejora institucional, continúe implementándose en posteriores investigaciones que se pretendan realizar sobre el tema, con el propósito de contribuir con la mejora de la gestión escolar en las Instituciones Educativas.

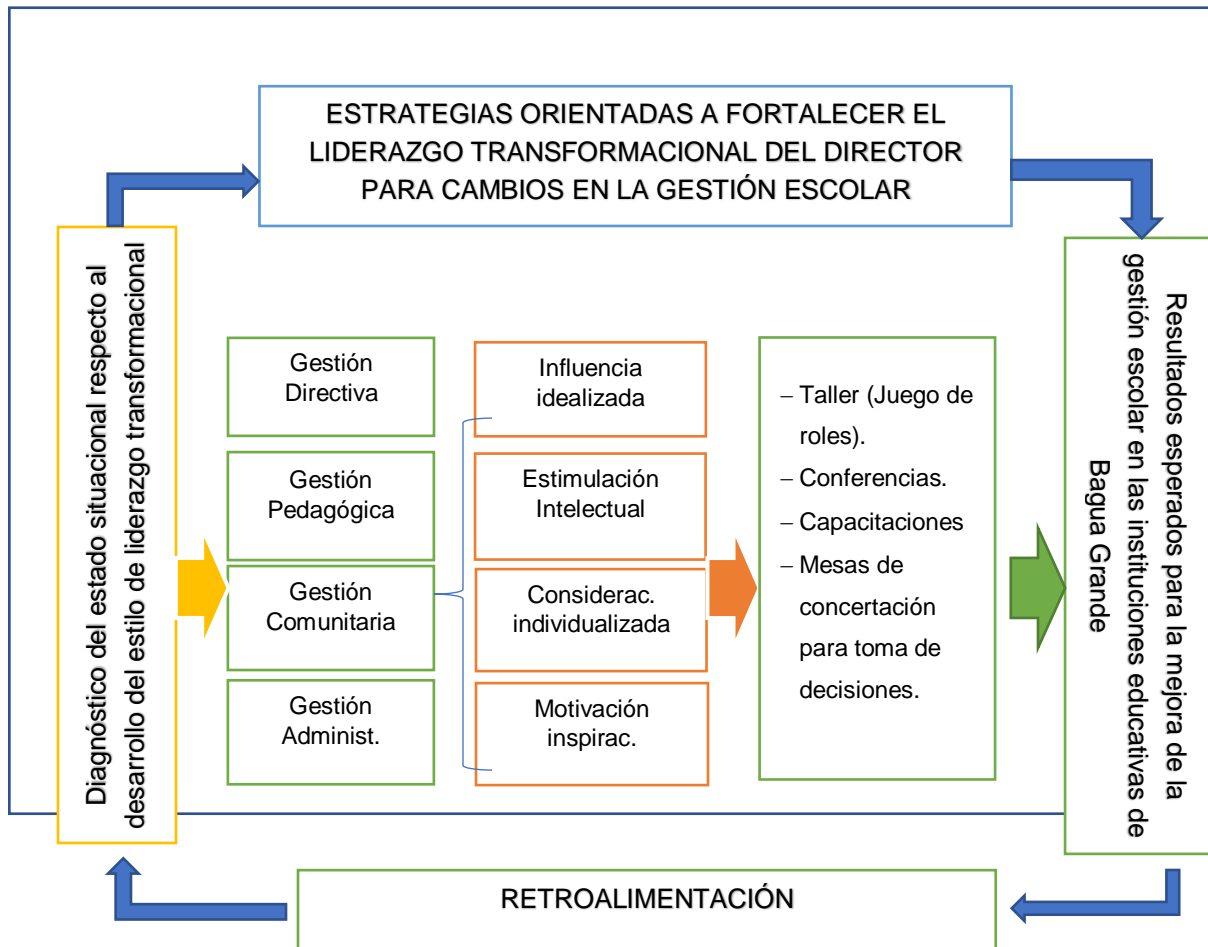
VIII. PROPUESTA

Modelo de una estrategia de liderazgo transformacional para cambios en la gestión escolar

El modelo corresponde a un conjunto de actividades metodológicas a través de talleres dinámicos, como teórico, práctico y de vivencia para fortalecer las capacidades de gestión escolar en los directivos. El desarrollo de la propuesta tiene como soporte el modelo propuesto por Bernard Bass en las dimensiones liderazgo idealizado, inspiracional, intelectual e individualizado, quien señala que a partir de la transformación se pueden generar cambios en la conducta humana, haciendo que los individuos busquen su desarrollo personal, su autorrealización y su autoestima (González, 2017). El objetivo general de la propuesta es diseñar actividades didácticas sobre el liderazgo transformacional basado en las teorías del enfoque de la calidad educativa y de la utilidad social, para fortalecer la gestión escolar en las instituciones educativas de Bagua Grande y como objetivos específicos: Contribuir a fortalecer la capacidad de liderazgo del director, proponer estrategias didácticas que aporten al fortalecimiento de la gestión escolar, garantizar el desarrollo de una cultura de liderazgo transformador y diseñar una matriz de evaluación para valorar logros alcanzados. Todo esto con el propósito de solucionar la problemática de gestión escolar y hacerla dinámica, eficaz y eficiente. Cabe señalar que mediante esta propuesta se busca incitar cambios en la visión que transportan a cada persona a olvidar sus asuntos y/o beneficios personales para enfocarse en los intereses colectivos de la institución a pesar de tener insatisfechas sus necesidades transcendentales. Esta propuesta es presentada toda vez que los resultados diagnósticos evidenciaron alarmantes resultados en la gestión escolar. Por un lado, la regular y baja tolerancia de los directores para optimizar la gestión escolar, pone en evidencia la falta de actitud y comportamiento de líder frente a toda la comunidad educativa, especialmente frente al equipo de docentes. Por lo tanto y ante los evidentes resultados que señalan un regular y bajo nivel de liderazgo transformacional, es necesario proponer estrategias metodológicas que permitan fortalecer el accionar de los directores y de esta manera garantizar una óptima gestión escolar.

MODELO TEÓRICO DE LA PROPUESTA

Figura 2. Síntesis gráfica del Modelo de una estrategia de liderazgo transformacional para cambios en la gestión escolar



REFERENCIAS

- Al-Husseini, S., El Beltagi, I. y Moizer, J. (2019). Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, 1–24. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13603124.2019.1588381>
- Alqatawenah, A. (2018). Transformational leadership style and its relationship with change management. *Business: Theory and Practice*, 19, 17–24. <https://journals.vgtu.lt/index.php/BTP/article/view/7876>
- Arokiasamy, A., Kanesan, A., Ahmad, M. y Ismailb, A. (2016). Transformational Leadership of School Principals and Organizational Health of Primary School Teachers in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 151 – 157. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187704281631059X>
- Asring, J., y Pihl, S. (2019). Managing employee innovative behaviour through transformational and transactional leadership styles. *Public Management Review*, 21(6), 918–944. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2018.1544272>
- Barrientos, C., Silva, P. y Antúnez, S. (2016). Competencias directivas para promover la participación: familias en las escuelas básicas. *Educare*, 25(49), 45-62. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1019-94032016000200003&script=sci_abstract
- Bass, B. (1987). Leadership and Performance Beyond Expectations. *Academy of Management Review*, 12(4), 756–757. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1987.4306754>
- Bass, B., y Avolio, B. (1989). Potential biases in leadership measures: How prototypes, leniency, and general satisfaction relate to ratings and rankings of

transformational and transactional leadership constructs. *Educational and Psychological Measurement*, 49(3), 509–527.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001316448904900302>

Bolívar, A., Caballero, K. y García-Garnica, M. (2017). Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 25(95).
<https://www.scielo.br/j/ensaio/a/9fdnJhWXBZs3Gh6QrqVmmft/?lang=es>

Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431917308472>

Burns, J. (2004). *Transforming Leadership*. New York: Routledge. ISBN: 9780203735237.
<https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.1201/9780203735237/transforming-leadership-terry-anderson-ron-ford-marilyn-hamilton>

Cabrera- Cadenillas, J. y Ordoñez, B. (2020). *Modelo de liderazgo transformacional para mejorar la cultura organizacional del área de logística de Geres, Lambayeque*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52822/Cabrera_CJL-Ordo%c3%b1ez_CHBA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carrasco-Silva, J. (2019). *Liderazgo transformacional y gestión del director en instituciones educativas del distrito de Cutervo*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo.
mailto:<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35897>

- Candia, C. (2020). La dimensión ética de la Investigación educativa. *ETHIKA*, 1, 45–69. <https://revistaethika.uchile.cl/index.php/ETK/issue/view/5411/pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana. ISBN: 9789701055007. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Choque-Quispe, M. (2020). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas de las redes 11,12 y 13 de la UGEL N°06 del distrito de Ate, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión]. Repositorio Institucional de la Universidad Peruana Unión. mailto:https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/3611/Maria_Tesis_Maestro_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Contreras, B. (2019). Incidencia De la Gestión Escolar y Liderazgo en las Instituciones Educativas: Perspectiva de Análisis. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 14(1), 52-68. [http://www.spentamexico.org/v14-n1/A4.14\(1\)52-68.pdf](http://www.spentamexico.org/v14-n1/A4.14(1)52-68.pdf)
- Crow, G., Day, C. y Møller, J. (2016). Framing research on school principals' identities. *International Journal of Leadership in Education*, 20(3), 7-116. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13603124.2015.1123299>
- De la O Casillas, J. (2017). Gestión Escolar, en Nuevo Modelo Educativo. *Secretaría de Educación pública*, 1-8. <https://registromodeloeducativo.sep.gob.mx/Archivo?nombre=9688-La+Gestion+Escolar.pdf>
- Díaz, J., y Quiñones, A. (2018). *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa de una institución educativa parroquial, Florencia de Mora - 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional

de la Universidad César Vallejo.
mailto:[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11754/diaz_cj.pdf?](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11754/diaz_cj.pdf?sequence=1)
sequence= 1doi:10.1080/03057925.2019.1585757

Farfán, M. y Reyes, I. (2017). *Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: Una aproximación conceptual*. Ciudad de México: UAM-X. ISSN: 24486647.
<https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/34056722004.pdf>

Farahnak, L. R., Ehrhart, M. G., Torres, E. M., & Aarons, G. A. (2019). The Influence of Transformational Leadership and Leader Attitudes on Subordinate Attitudes and Implementation Success. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 27(1), 98-111.
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1548051818824529>

Fernández, C., & Quintero, N. (2017). Transformational and transactional leadership in Venezuelan entrepreneurs. *Venezuelan Management Magazine*, 22(77), 56-74. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>

Fuentes, M. (2019). Liderazgo en justicia social, ingrediente indispensable para la gestión escolar incluyente. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 14(1)335-349. [http://www.spentamexico.org/v14-n1/A20.14\(1\)335-349.pdf](http://www.spentamexico.org/v14-n1/A20.14(1)335-349.pdf)

Ganga, F., Villegas, F., Pedraja, L., & Rodríguez, E. (2016). Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: El caso de un colegio en el norte de Chile. *Interciencia*, 41(9), 596-604.
mailto:http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1726357&pid=S2313-2957201700030000700008&lng=es

- Gímenes, A. (2016). El papel de la gestión de centros educativos en un modelo de aprendizaje basado en competencias. *Revista Páginas de Educación*, 9(1), 1688-7468. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6761567>
- Gómez, R. (2010). Calidad educativa: más que resultados en pruebas estandarizadas. *Educación y Pedagogía*, 38, 75-89. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/revistaeyp/article/view/7274>
- González, N. (2017). Estrategias para la potenciación de líderes transformacionales juveniles. *Revista de Ciencias Sociales*, 23(1), 81-89. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28056725008.pdf>
- Hater, J., & Bass, B. (1988). Superiors' Evaluations and Subordinates' Perceptions of Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 695–702. <https://psycnet.apa.org/buy/1989-13808-001>
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da costa, S., & Páez, D. (2016). Transformational leadership in organizations: Mediating variables and long-term consequences. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32, 135-143. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1726362&pid=S2313-2957201700030000700010&lng=es](mailto:mailto:http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1726362&pid=S2313-2957201700030000700010&lng=es)
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México. México: Editorial Mc Graw Hill Education. ISBN: 978-1-4562-6096-5. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Herrera-meza, (2017). El director escolar desde el enfoque socioformativo. Estudio Documental mediante la cartografía conceptual. *Revista de Pedagogía*, 38(102), 164-194. <mailto:http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=d1e2ab08-a427-4c64-b6f8-659b499e5c55%40pdc-v-sessmgr02>

Huanca-Granados, (2017). *El liderazgo transformacional en la convivencia escolar de los docentes de primaria de la red 19, en Los Olivos- 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <mailto:https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/17802>

Hurtado, J (2010). *Metodología de la investigación holística /por Jaqueline Hurtado de Barrera*. Caracas: Quirón Ediciones. ISBN: 9806306066. <https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf>

Jovanovica, D y Ciricb, M. (2016). Benefits of Transformational Leadership in the Context of Education. *WLC 2016: World LUMEN Congress*. mailto:https://www.europeanproceedings.com/files/data/article/45/1218/article_45_1218_pdf_100.pdf

Llamo, L. (2019). *Relación del clima organizacional y el liderazgo transformacional del director de la Institución Educativa secundaria Manuel de Piérola Castro Celendín*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <mailto:https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32268>

MacGregor, J. (1978). Leadership lessons from Mount Rushmore: an interview with James MacGregor Burns. *The Leadership Quarterly*, 12(2001), 113-127. <http://lessonsonleadership.org/wp-content/uploads/2014/08/Bailey-2001-LQ.pdf>

Martínez, C (2015). El liderazgo transformacional en una institución educativa pública. *Revista Educación*, 23(44), 7-28. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/8938>

- Mauli, J. (2018). Liderazgo transformador y su relación con la gestión administrativa de la calidad del colegio experimental de aplicación _ UNE. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1373>
- Md Nasir, M. y Sin, I. (2016). Transformational Leadership among School Principals in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(11). mailto:https://hrmars.com/papers_submitted/2408/Transformational_Leadership_among_School_Principals_in_Malaysia.pdf
- Mexicanos Primero Visión 2030, A. (2017). Todas: Estado de la educación en México 2017. México: mexicanos primero. ISBN 978-607-8438-11-2. <https://www.mexicanosprimero.org/>
- Montenegro, M.L. (2019). *Modelo de liderazgo directivo por competencias para la gestión educativa en educación básica regular en la provincia de Santa Cruz-Cajamarca-2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <mailto:https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43418>
- Montero, A. (2020). Contexto histórico del origen de la Ética de la investigación científica y su fundamentación filosófica. *ETHIKA*, 1, 11–29. <https://revistaethika.uchile.cl/index.php/ETK/article/view/57079>
- Moral, C., Amores, F.J., Rittaco, M. (2016). Liderazgo distribuido y capacidad de mejora en centros de educación secundaria. *Estudios sobre Educación*, 30, 115-143. <https://revistas.unav.edu/index.php/estudios-sobre-educacion/article/view/4805>

Morales, F. (2017). *Gestión escolar y calidad de servicio en la Institución Educativa N° 0393, nivel primario, de la ciudad de Juanjui, año 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo.

mailto:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12872/morales_af.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Morales, H. (2018). *Modelo de gestión escolar para el desempeño profesional eficiente de los directores de instituciones educativas públicas de Lambayeque*. [Tesis de maestría, Universidad Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional de la Universidad Pedro Ruiz Gallo.

[https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/2276/BC-
TES-TMP-1149.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/2276/BC-TES-TMP-1149.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Muterera, J., Hemsforth, D., Baregheh, A., & Garcia, B. (2018). The Leader–Follower Dyad: The Link Between Leader and Follower Perceptions of Transformational Leadership and Its Impact on Job Satisfaction and Organizational Performance. *International Public Management Journal*, 21(1), 131–162. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10967494.2015.1106993?journalCode=upmj20>

Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE, 185, 91-94. <file:///C:/Users/Hp/Downloads/dulude,+Squires.pdf>

Ñaupas, H., Paitán, M., Valdivia, J. y Palacios, H. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

- Olivares-Olivares, S., Garza, A., López, M. y Suárez, A. (2016). Evaluación del liderazgo organizacional y directivo en las escuelas de medicina de México. *Innov. Educ.*, 16(70).
mailto:http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732016000100131
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2016). School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2013. *OECD*. https://www.oecd-ilibrary.org/education/school-leadership-for-learning_9789264258341-en
- Peñafiel-Nivela, G., Coello, D., Baque, L. y Mendoza, M. (2019) Liderazgo transformacional en gerentes de pequeñas, medianas y grandes empresas del cantón Quevedo. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(106).
<http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=d1e2ab08-a427-4c64-b6f8-659b499e5c55%40pdc-v-sessmgr02>
- Pérez-Ortega, G., Jiménez, G., Romo-Morales, G. (2019). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de las instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia. *Revista entramada*, 13(1), 48-61.
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/entramado/index>
- Pozner, P. (2003). La gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *SEP*, 46-61.
file:///C:/Users/Hp/Downloads/917-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1052-1-10-20190717.pdf
- Quintana-Torres, Y. E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259-281.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0123-12942018000200259&lng=es&nrm=is

Resolución 0262 de 2020 [Consejo Universitario]. Por la cual se aprueba la actualización del código de ética en investigación de la UCV. 28 de agosto de 2020. <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/11/RCUN%C2%B00262-2020-UCV-Aprueba-Actualizaci%C3%B3n-del-C%C3%B3digo-%C3%89tica-en-Investigaci%C3%B3n-1-1.pdf>

Sardón - Ari, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Rev. investig. Altoandina*, 19(3).
mailto:<http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=d1e2ab08-a427-4c64-b6f8-659b499e5c55%40pdc-v-sessmgr02>

Silva, M. (2020). *Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa "Antonio Mata Osorez", distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43046/Silva_V MI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sotteccani, K. (2017). *Liderazgo transformacional del directivo y relaciones interpersonales en docentes de la Red 03, Ugel 05, San Juan de Lurigancho.2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10846/Sotteccani_AK.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Sungu, L. J., Weng, Q. (Derek), & Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), 1–11. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ijsa.12256>
- Tantaleán-Araujo, G. (2019). *Análisis del Programa nacional de capacitación y formación a directores y subdirectores de gestión escolar en el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <mailto:https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28358>
- Tian, M., & Gerhard, S. (2019). Mapping the international knowledge base of educational leadership, administration and management: a topographical perspective. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 1–20. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03057925.2019.1585757>
- Torres, A. (2017). *Modelo de gestión educativa basado en el liderazgo directivo para las instituciones educativas de educación básica regular del distrito de San José - Región Lambayeque*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. mailto:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3253/torres_qa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vagas, T.T. (2019). *Liderazgo transformacional del director y desempeño docente en la I.E.T. Pedro E. Paulet Mostajo, Huacho 2019*. [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <mailto:https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/51136>

Vidal-Cruz, K. (2019). *El liderazgo transformacional como herramienta en la Gestión de equipos de trabajo*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <mailto:https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16256/VidalCruzCarolAndrea2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Villalobos, S. (2017). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa según el personal administrativo del Hospital Sergio Bernales - Lima, 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. mailto:http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7426/Villalobos_CSJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

ANEXO 01: Operacionalización

La operacionalización de las variables de estudio es la siguiente:

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo transformacional	El liderazgo transformacional es un proceso en el cual seguidores y líderes se apoyan mutuamente para lograr los objetivos organizacionales en base a la lealtad, confianza, respeto y admiración. Bass y Avolio (1994)	El liderazgo Transformacional operacionalmente se dará mediante el diseño de una propuesta de un liderazgo transformacional en el director para mejorar la gestión escolar en instituciones Educativas en la ciudad de Bagua Grande en sus cuatro dimensiones: liderazgo idealizado, liderazgo inspiracional, liderazgo intelectual, y liderazgo individualizado	Liderazgo idealizado	Respeto de puntos de vista de los seguidores. Comunican información a sus seguidores. Afrentan los conflictos de manera asertiva. Tiende a solucionar problemas en la entidad. Ejecuta las acciones determinadas. Posee solvencia para dirigir la institución. Escucha a sus seguidores y necesidades. Motiva y estimula a sus seguidores.	Ordinal
			Liderazgo inspiracional	Coherencia discursiva y ejecutiva, influye en los colaboradores sobre el valor del trabajo. Prioriza acciones institucionales. Demuestra trabajo de equipo e integración. Genera expectativas y motivación para alcanzar los objetivos institucionales. Es perseverante para alcanzar las metas	
			Liderazgo intelectual	Corrección de seguidores de manera positiva. Estimulación del desempeño eficiente. Presentación de soluciones de mejora de las soluciones problemáticas. Fomento del desarrollo de ideas nuevas en sus seguidores. Desarrollo de la colaboración en el trabajo.	

				Determinación en la toma de decisiones y uso de estrategias asertivas.	
			Liderazgo individualizado	Desarrollo de propuestas claras y acciones con responsabilidad, empatía dirigida a sus colaboradores. Relevancia por el trabajo bien elaborado. Desarrollo de habilidades de ayuda. Reconocimiento del buen desempeño	
Gestión escolar	Considerada como el accionar del director que debe poseer un conocimiento amplio en el dominio de habilidades para gestionar asertivamente en el dominio y control de emociones de los que laboran en su institución. la gestión escolar parte de la misión donde se asume responsabilidades para desarrollar una cultura de cumplimiento de encargos y tareas para que se concreten los resultados y con ellos los logros propuestos en los objetivos. Para ello se hace necesario que se cumplan con el desarrollo de conocimientos, actitudes y habilidades que se utilizan para los procesos formativos conducentes al desarrollo de competencias para generar condiciones propicias de mejora que es posible lograr (Quintana-Torres, 2018).	La Gestión Escolar operacionalmente está dada por la evaluación de las siguientes dimensiones: Gestión directiva, Gestión pedagógica y académica, Gestión de la comunidad, y Gestión administrativa	Gestión directiva	Diseño del PEI Organización del PEI Desarrollo del PEI Evaluación del PEI Responsabilidades de los directivos	Ordinal
			Gestión pedagógica y académica	Determinación de acciones planificadas para los aprendizajes Ejecución de acciones para el logro de los aprendizajes. Evaluación de logros de aprendizaje	
			Gestión de la comunidad	Gestión de integración de los estamentos de la organización a la comunidad. Participación eficiente de la comunidad educativa.	
			Gestión administrativa	Gestión de recursos Financieros y materiales.	

ANEXO 02**CUESTIONARIO 1 SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL****I. INTRODUCCIÓN:**

Estimado(a) docente, el presente cuestionario, tiene por finalidad recoger información relevante sobre el Liderazgo Transformacional del director en su Institución Educativa. Las respuestas son anónimas, por lo que se pide responder con sinceridad, no hay respuestas correctas o incorrectas.

II. INSTRUCCIONES: A partir de las proposiciones que se muestran en el cuestionario, marque con un aspa (X), en el casillero que corresponde, calificando la frecuencia en que cada situación es realizada por el director de su Institución Educativa, teniendo en cuenta los siguientes valores.

Nunca		Algunas veces	Casi siempre	Siempre			
0		1	2	3			
Nº	Dimen- siones	Ítems	ESCALA				
			0	1	2	3	
1	Liderazgo Idealizado	- Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás, como una oportunidad de mejora en la institución educativa.					
2		- Dispone de buenas habilidades para mantener informada a la comunidad educativa.					
3		- Utiliza la comunicación asertiva para afrontar los conflictos.					
4		- Se comporta de manera honesta y sincera.					
5		- Desarrolla un sentido de identidad en la Institución, Educativa, que es asumido y sentido por los trabajadores de la institución.					
6	Liderazgo Inspiracional	- Es coherente de lo que dice, con lo que hace.					
7		- Tiene en cuenta en sus actuaciones lo que es bueno para la institución, por encima de sus intereses personales.					
8		- Establece una amplia red de alianzas estratégicas, dentro y fuera de la institución educativa.					

9		- Es hábil para obtener el apoyo de las personas, para conseguir los objetivos de la institución.				
10		- Es constante para conseguir los objetivos y metas de la institución.				
11	Liderazgo Intelectual	- Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato.				
12		- Estimula el personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo cotidiano.				
13		- Propone soluciones, para situaciones que resultan problemáticas para la Institución.				
14		- Apoya en la implementación de proyectos innovadores en la institución.				
15		- Favorece el intercambio de experiencias innovadoras.				
16	Liderazgo Individualizado	- Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás.				
17		- Demuestra empatía, comprendiendo los sentimientos y necesidades de los demás.				
18		- Resalta públicamente las tareas bien realizadas.				
19		- Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de los docentes, estudiantes y padres de familia, para brindar ayuda desde su labor como directivo.				
20		- Suele dar elogios a su personal cuando realiza un buen trabajo.				

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 02

CUESTIONARIO 2 SOBRE LA GESTIÓN ESCOLAR

I. INTRODUCCIÓN:

Estimado(a) docente, el presente cuestionario, tiene por finalidad recoger información relevante sobre la Gestión Escolar del director en su Institución Educativa. Las respuestas son anónimas, por lo que se pide responder con sinceridad, no hay respuestas correctas o incorrectas.

II. INSTRUCCIONES:

A partir de las proposiciones que se muestran en el cuestionario, marque con un aspa (X), en el casillero que corresponde, calificando la frecuencia en que cada situación es realizada por el director de su Institución Educativa, teniendo en cuenta los siguientes valores.

Nunca		Algunas veces	Casi siempre	Siempre			
0		1	2	3			
Nº	Dimensiones	Ítems	ESCALA				
			0	1	2	3	
1	Gestión directiva	- Promueve el trabajo en equipo de los docentes para elaborar el PEI de la institución educativa.					
2		- El diagnóstico del PEI responde a las necesidades reales de la I. E.					
3		- La propuesta de gestión pedagógica e institucional está articulado a las demandas educativas de la I. E.					
4		- Se realizan actividades orientados al cumplimiento de la visión, misión y valores en el PEI de la institución educativa.					
5		- Organiza reuniones periódicas para evaluar los avances de los objetivos propuestos en el PEI.					
6	Gestión pedagógica y académica	- La propuesta pedagógica es diversificada de acuerdo a los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.					
7		- Las programaciones anuales se estructuran según competencias, capacidades e indicadores de logro.					
8		- Se ejecutan los aprendizajes utilizando estrategias activas en el desarrollo de los procesos pedagógicos.					

9		- Realiza de forma oportuna y pertinente acciones de monitoreo a las actividades de los procesos que se desarrollan en la institución educativa.				
10		- Se logran resultados según la visión planteada en el PEI				
11	Gestión de la comunidad	- Se integra la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje.				
12		- Se desarrolla talleres con padres de familia para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes.				
13		- Se integra a la comunidad educativa para informar el logro de los aprendizajes				
14		- Promueve alianzas interinstitucionales y/o comunitarias, para alcanzar los objetivos de la institución educativa.				
15		- Desarrolla actividades de promoción a la comunidad, para garantizar la permanencia de los estudiantes.				
16	Gestión administrativa	- Se planifica los ingresos y egresos por bienes y servicios en la institución educativa.				
17		- Gestiona los recursos financieros y físicos necesarios, para el desarrollo del servicio educativo.				
18		- Los recursos que recauda la institución son destinados a la adquisición de medios y materiales pedagógicos.				
19		- Implementa proyectos productivos, que generen recursos económicos, para garantizar la sostenibilidad del servicio educativo prestado.				
20		- Informa de manera oportuna, a la comunidad educativa, el manejo de los recursos financieros y materiales de la institución educativa.				

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 03

VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

a. Validación

Tabla 14

Validez de contenido del Liderazgo Transformacional

COEFICIENTE DE VALIDEZ DE CONTENIDO (CVC)										
Título de la investigación		Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar en las Instituciones Educativas, Bagua Grande					Luz Lilly Becerra Santos			
		Expertos					4	Fec ha:	11/10/2021	
N°	Escala evaluativa	1= Inaceptable; 2= Deficiente; 3= Regular; 4= Bueno; 5= Excelente					Máximo valor de la escala		5	
	Ítems	Exp. 1	Exp. 2	Exp. 3	Exp. 4	Pro medio (Xij)	Punt. máximo	CVCi= Mx/V max	Pei= (1/J)^J	CVC= CVCi-Pei
1	Contempla los distintos puntos de vista y la crítica de los demás, como una oportunidad de mejora en la institución educativa.	5	5	4.8	5	5.0	5.0	1.00	0.000	1.00
2	Dispone de buenas habilidades para mantener informada a la comunidad educativa	5	4.6	5	4	4.8	5.0	0.96	0.000	0.96
3	Utiliza la comunicación asertiva para afrontar los conflictos.	5	5	4.8	5	5.0	5.0	1.00	0.000	1.00
4	Se comporta de manera honesta y sincera.	5	5	5	5	5.0	5.0	1.00	0.000	1.00
5	Desarrolla un sentido de identidad en la Institución, Educativa, que es asumido y sentido por los trabajadores de la institución.	5	5	5	5	5.0	5.0	1.00	0.00	1.00
6	Es coherente de lo que dice, con lo que hace.	5	5	4.8	5	5.0	5.0	1.00	0.00	1.00
7	Tiene en cuenta en sus actuaciones lo que es bueno para la institución, por encima de sus intereses personales.	5	4.8	4.4	5	4.9	5.0	0.98	0.00	0.98
8	Establece una amplia red de alianzas estratégicas, dentro y fuera de la institución educativa.	5	5	4.2	5	4.8	5.0	0.96	0.00	0.96
9	Es hábil para obtener el apoyo de las personas, para conseguir los objetivos de la institución.	5	5	4.8	5	5.0	5.0	0.99	0.00	0.99
10	Es constante para conseguir los objetivos y metas de la institución.	5	5	4.8	5	5.0	5.0	0.99	0.000	0.99

11	Puede ser riguroso y estricto, pero siempre agradable en el trato.	5	4.8	5	5	5.0	5.0	0.99	0.000	0.99
12	Estimula el personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo cotidiano.	5	5	4.8	5	5.0	5.0	0.99	0.000	0.99
13	Propone soluciones, para situaciones que resultan problemáticas para la Institución.	5	5	5	5	5.0	5.0	1.00	0.000	1.00
14	Apoya en la implementación de proyectos innovadores en la institución.	5	5	4.8	5	5.0	5.0	0.990	0.000	0.99
15	Favorece el intercambio de experiencias innovadoras.	5	4.8	4.2	5	4.8	5.0	0.950	0.000	0.95
16	Sustenta sus propuestas con claridad ante los demás.	5	5	5	5	5.0	5.0	1.000	0.000	1.00
17	Demuestra empatía, comprendiendo los sentimientos y necesidades de los demás.	5	5	5	5	5.0	5.0	1.000	0.000	1.00
18	Resalta públicamente las tareas bien realizadas.	5	5	3.8	5	4.7	5.0	0.940	0.000	0.94
19	Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de los docentes, estudiantes y padres de familia, para brindar ayuda desde su labor como directivo.	5	5	5	5	5.0	5.0	1.000	0.000	1.00
20	Suele dar elogios a su personal cuando realiza un buen trabajo.	4.8	4.8	3.8	4.8	4.6	5.0	0.910	0.000	0.91
COEFICIENTE DE VALIDEZ DE CONTENIDO (CVC)									0.98	

Según el análisis de los cuatro especialistas, la validez del contenido que refleja este instrumento es alta (0.98), es decir según sus voces calificadas y el procesamiento de las mismas, se concluye que este cuestionario mide exactamente el liderazgo transformacional tal cual lo describe su constructo de la esta variable.

Tabla 15

Validez de contenido de la Gestión Escolar

COEFICIENTE DE VALIDEZ DE CONTENIDO (CVC)										
Título de la investigación		Gestión escolar en las Instituciones Educativas, Bagua Grande					Luz Lilly Becerra Santos			
		Expertos					4	Fecha:	11/10/2021	
N°	Escala evaluativa	1= Inaceptable; 2= Deficiente; 3= Regular; 4= Bueno; 5= Excelente					Máximo valor de la escala		5	
	Ítems	Exp. 1	Exp. 2	Exp. 3	Exp. 4	Promedio (Xij)	Punt. máximo	CVCi= Mx/Vmax	Pei= (1/J)^J	CVC= CVCi -Pei
1	Promueve el trabajo en equipo de los docentes para elaborar el PEI de la institución educativa.	5	5	4.8	5	4.95	5.00	0.99	0.002	0.99
2	El diagnóstico del PEI responde a las necesidades reales de la I. E.	5	4.6	5	4	4.65	5.00	0.93	0.000	0.93
3	La propuesta de gestión pedagógica e institucional está articulado a las demandas educativas de la I. E.	5	4.8	5	4.8	4.90	5.00	0.98	0.000	0.98
4	Se realizan actividades orientados al cumplimiento de la visión, misión y valores en el PEI de la institución educativa.	5	5	5	5	5.00	5.00	1.00	0.000	1.00
5	Organiza reuniones periódicas para evaluar los avances de los objetivos propuestos en el PEI.	5	5	5	5	5.00	5.00	1.00	0.00	1.00
6	La propuesta pedagógica es diversificada de acuerdo a los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.	5	5	4.8	5	4.95	5.00	0.99	0.00	0.99
7	Las programaciones anuales se estructuran según competencias, capacidades e indicadores de logro.	5	4.8	4.4	5	4.80	5.00	0.96	0.00	0.96
8	Se ejecutan los aprendizajes utilizando estrategias activas en el desarrollo de los procesos pedagógicos.	5	5	4.2	5	4.80	5.00	0.96	0.00	0.96
9	Realiza de forma oportuna y pertinente acciones de monitoreo a las actividades de los procesos que se desarrollan en la institución educativa.	5	5	4.8	5	4.95	5.00	0.99	0.00	0.99
10	Se logran resultados según la visión planteada en el PEI	5	5	4.8	5	4.95	5.00	0.99	0.000	0.99
11	Se integra la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje.	5	5	4.8	5	4.95	5.00	0.99	0.000	0.99
12	Se desarrolla talleres con padres de familia para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes.	5	5	5	4.8	4.95	5.00	0.99	0.000	0.99
13	Se integra a la comunidad educativa para informar el logro de los aprendizajes	5	5	5	5	5.00	5.00	1.00	0.000	1.00

14	Promueve alianzas interinstitucionales y/o comunitarias, para alcanzar los objetivos de la institución educativa.	5	5	4.8	5	4.95	5	0.990	0.000	0.99
15	Desarrolla actividades de promoción a la comunidad, para garantizar la permanencia de los estudiantes.	4.8	4.8	4.2	5	4.7	5	0.940	0.000	0.94
16	Se planifica los ingresos y egresos por bienes y servicios en la institución educativa.	5	5	5	5	5	5	1.000	0.000	1.00
17	Gestiona los recursos financieros y físicos necesarios, para el desarrollo del servicio educativo.	5	5	5	5	5	5	1.000	0.000	1.00
18	Los recursos que recauda la institución son destinados a la adquisición de medios y materiales pedagógicos.	5	5	3.8	5	4.7	5	0.940	0.000	0.94
19	Implementa proyectos productivos, que generen recursos económicos, para garantizar la sostenibilidad del servicio educativo prestado.	5	5	5	5	5	5	1.000	0.000	1.00
20	Informa de manera oportuna, a la comunidad educativa, el manejo de los recursos financieros y materiales de la institución educativa.	4.8	4.8	3.8	4.8	4.55	5	0.910	0.000	0.91
COEFICIENTE DE VALIDEZ DE CONTENIDO (CVC)									0.98	

En relación al cuestionario de Gestión Escolar; pasó por un proceso de validación mediante juicio de expertos, del análisis de los cuatro expertos, dos de ellos con la especialidad de comunicación consistió en cuestiones de redacción y ortografía, los demás expertos también hicieron llegar las observaciones respecto a la pregunta 6 y 16 donde había redundancia de palabras, se hicieron las correcciones y se levantaron las observaciones. La validez del contenido que refleja este instrumento es alta (0.98), por lo tanto, se concluye que este cuestionario mide exactamente la gestión escolar tal cual lo describe el constructor de esta variable.

$$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s^2}{ST^2} \right]$$

Dónde:

K= el número de ítems

$\sum s^2$ = Sumatoria de varianzas de los ítems

$s T^2$ = Varianza de la suma de los ítems

α = Coeficiente de alfa de Cronbach

ANEXO 04

b. Confiabilidad

Tabla 16

Estadísticas de confiabilidad del Liderazgo Transformacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,972	20

La confiabilidad del instrumento se realizó con la evaluación del estadístico Alfa de Cronbach, dicho estadístico mide la confiabilidad de consistencia interna del cuestionario, teniendo en cuenta que el valor otorgado por el coeficiente alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,972; es oportuno decir que cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, por lo tanto el instrumento que medirá el Liderazgo transformacional es altamente confiable y consistente, porque existe una alta correlación entre ellos, es decir que, al replicarlo en diversas oportunidades, se obtendrán resultados muy similares y/o iguales. De los resultados se puede concluir que la prueba piloto tiene aceptación.

Para medir el cuestionario se realizó una encuesta piloto a 20 docentes. El procedimiento se realizó en el programa SPSS. La fórmula estadística que se aplicó es la siguiente:

Tabla 17

Estadísticas de confiabilidad de la gestión escolar

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,972	20

Asimismo, y considerando que el valor otorgado por el coeficiente alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,972; es oportuno decir que el instrumento que medirá la gestión escolar es altamente confiable, los ítems son consistentes, por lo tanto, tiene aceptación la prueba piloto, es decir que, al replicarlo en diversas oportunidades, se obtendrán resultados muy similares y/o iguales. Según la valoración de Hernández Sampieri y col, tiene una confiabilidad alta.

Para medir el cuestionario se realizó una encuesta piloto a 20 docentes. El procedimiento se realizó en el programa SPSS.

La fórmula estadística que se aplicó es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{k - 1} \left[1 - \frac{\sum s^2}{ST^2} \right]$$

Donde:

K= el número de ítems

$\sum s^2$ = Sumatoria de varianzas de los ítems

s T² = Varianza de la suma de los ítems

α = Coeficiente de alfa de Cronbach

ANEXO 05

CONSTANCIAS DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

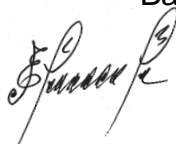
Quien suscribe, Jorge Edilberto Espinoza Fernández, con documento de identidad N° 33674871, de profesión docente con Grado de Doctor en Administración de la educación, ejerciendo actualmente como Especialista de investigación e innovación educativa, en la Dirección Regional de Educación Amazonas.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), titulado: Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar, a efectos de su aplicación a profesores de educación básica regular para el recojo de información de las variables sometidas a la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	INACEPTABLE	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
Pertinencia					X
Claridad Conceptual					X
Redacción y Terminología					X
Escalamiento y Codificación					X
Formato					X

Bagua Grande, 25 de setiembre del 2021.



Dr. Jorge Edilberto Espinoza Fernández
DNI N°33674871

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

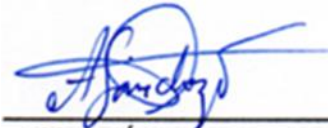
Quien suscribe, ABRAM SÁNCHEZ VIDAURRE, con documento de identidad N° 17430606, de profesión docente con Grado DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN, ejerciendo actualmente como JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA, en la Institución UGEL LAMBAYEQUE.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), titulado: Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar, a efectos de su aplicación a profesores de educación básica regular para el recojo de información de las variables sometidas a la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	INACEPTABLE	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
Pertinencia					X
Claridad Conceptual					X
Redacción y Terminología					X
Escalamiento y Codificación					X
Formato					X

Bagua Grande, 25 de setiembre del 2021



Abram Sánchez Vidaurre
DNI N°17430606

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Dr. CONSTANTINO UBILLUS, ANGEL EDUARDO, con documento de identidad N° 33669820, de profesión docente con Grado Doctor en Administración de la educación, ejerciendo actualmente como director, en la Institución Educativa N° 17079 “Javier Pulgar Vidal”.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), titulado: Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar, a efectos de su aplicación a profesores de educación básica regular para el recojo de información de las variables sometidas a la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	INACEPTABLE	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
Pertinencia					X
Claridad Conceptual					X
Redacción y Terminología					X
Escalamiento y Codificación					X
Formato					X

Bagua Grande, 25 de setiembre del 2021



CONSTANTINO UBILLUS, ANGEL EDUARDO

DNI N° 33669820

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, JOSÉ LUIS HEREDIA GARCÍA, con documento de identidad N° 33564048, de profesión docente con Grado de Doctor en Educación, ejerciendo actualmente como Especialista en Educación Secundaria, en la Institución UGEL-Utcubamba.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), titulado: Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar, a efectos de su aplicación a profesores de educación básica regular para el recojo de información de las variables sometidas a la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	INACEPTABLE	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
Pertinencia					X
Claridad Conceptual					X
Redacción y Terminología					X
Escalamiento y Codificación					X
Formato					X

Bagua Grande, 25 de setiembre del 2021.



José Luis Heredia García
DNI N° 33564048

ANEXO 06: AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS



INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA
"ALEJANDRO SÁNCHEZ ARTEAGA" N° 16210
BAGUA GRANDE – UTCUBAMBA – AMAZONAS
INICIAL- PRIMARIA – SECUNDARIA
RM. N° 0318-2010-ED



“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia”

La directora de la institución Educativa “Alejandro Sánchez Arteaga” N° 16210 de la ciudad de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, región Amazonas, que al final suscribe:

AUTORIZA

Al magister Luz Lilly Becerra Santos, estudiante de posgrado de la universidad César Vallejo, para que a partir de la fecha realice la aplicación de encuestas, del trabajo de investigación de tesis titulado “Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar en las instituciones educativas, Bagua Grande”, con los docentes de la institución educativa.

se expide la presente, a solicitud de la interesada.

Bagua Grande 12 de octubre del 2021

Atentamente;



Mg. Maribel Torres Merino
C.M. 1033640813
DIRECTORA



INSTITUCION EDUCATIVA
"ALEJANDRO CUSSIANOVICH VILLAIN"
BAGUA GRANDE - IJTCUBAMBA — AMAZONAS INICIAL-
PRIMARIA-SECUNDARIA



"Año del Bicentenario del Perú: 200 Años de Independencia"

El director de la Institución Educativa 'Alejandro Cussianovich Villarán' del sector La Primavera, distrito de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, Región Amazonas, que al final suscribe:

AUTORIZA

A la estudiante de posgrado Luz Lilly Becerra Santos, identificado con DNI N° 33671005 que realice la aplicación de los instrumentos (encuestas), del trabajo de investigación de tesis titulado "Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar en las instituciones educativas, Bagua Grande", con los docentes de la institución educativa.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Bagua Grande, 12 de octubre del 2021

Atentamente;


DIRECCION
BAGUA GRANDE
REG. AMAZONAS
Mg. Ever Sánchez Coronel
DIRECTOR

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia”

La directora de la Institución Educativa “Técnico Industrial” N° 16228 de la ciudad de Bagua Grande, provincia de Utcubamba, región Amazonas, que al final suscribe:

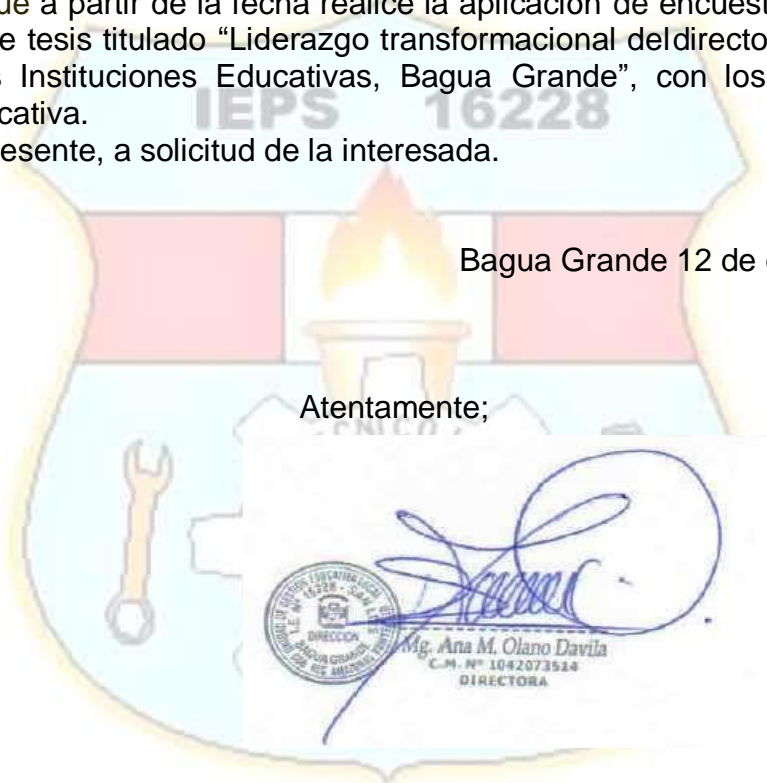
AUTORIZA

Al magíster: Luz Lilly Becerra Santos, estudiante de posgrado de la universidad César Vallejo, para que a partir de la fecha realice la aplicación de encuestas del trabajo de investigación de tesis titulado “Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar en las Instituciones Educativas, Bagua Grande”, con los docentes de la Institución Educativa.

Se expide la presente, a solicitud de la interesada.

Bagua Grande 12 de octubre del 2021

Atentamente;



ANEXO 07

AUTORIZACIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC:
Institución Educativa "Alejandro Sánchez Arteaga" N° 16210	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos: Marubenilida Torres Merino	DNI: 33640813

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Liderazgo Transformacional del director para la gestión escolar en Instituciones Educativas, Bagua Grande	
Nombre del Programa Académico: Doctorado en Educación	
Autor: Nombres y Apellidos Luz Lilly Becerra Santos	DNI: 33671005

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Bagua Grande, 10 de noviembre del 2021



Marubenilida Torres Merino
M^{te.} Marubenilida Torres Merino
C.M. 10366A0813
DIRECTORA

Datos Generales:

Nombre de la Organización:	RUC:
Institución Educativa "Alejandro Cussianovich Villarán"	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos: Ever Sánchez Coronel	DNI: 33673892

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "F" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Liderazgo Transformacional del director para la gestión escolar en Instituciones Educativas, Bagua Grande	
Nombre del Programa Académico: Doctorado en Educación	
Autor: Nombres y Apellidos Luz Lilly Becerra Santos	DNI: 33671005

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Bagua Grande, 10 de noviembre del 2021



Datos Generales:

Nombre de la Organización:	RUC:
Institución Educativa "Técnico Industrial" N° 16228	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos: Ana Melva Olano Dávila	DNI: 42073514

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "F" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Liderazgo Transformacional del director para la gestión escolar en Instituciones Educativas, Bagua Grande	
Nombre del Programa Académico: Doctorado en Educación	
Autor: Nombres y Apellidos Luz Lilly Becerra Santos	DNI: 33671005

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Bagua Grande, 10 de noviembre del 2021



Mg. Ana M. Olano Dávila
C.M. N° 1042073514
DIRECTORA

ANEXO 08

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Sección I: Información básica

Usted ha sido invitado a participar en la investigación cuyo título es: “Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar en las Instituciones Educativas, Bagua Grande”

- Autor : Luz Lilly Becerra Santos
- Tipo de Investigación : Básica descriptiva
- Fuente de financiamiento: Autofinanciado
- Propósito : Realizar una investigación con la finalidad de presentar a la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo para obtener el Grado Académico de: Doctor en Educación
- Selección : Ha sido seleccionado (a) por pertenecer a los docentes de las Instituciones Educativas por lo tanto, será parte de este grupo de investigación. Ha sido seleccionado (a) en forma aleatoria.
- Participación : Participando en la investigación, desarrollando un cuestionario
- Riesgos probables : ninguno.
- Beneficios : Conocimiento y reflexión en relación al tema de investigación Diversos relacionados con el tema de investigación.
- Confidencialidad : Los datos que alcance a nivel de desarrollo de instrumentos de investigación serán reservados y utilizados exclusivamente para la investigación.
- Retiro : Tiene el derecho de retirarse en cualquier momento de estar a gusto con su participación.
- Aportes : Su participación en la investigación no exige aportes económicos.
- Ética en la investigación : Durante su participación se aplicará el Código de Ética de la UCV Relacionado con la investigación.
- Comunicación-contactos : Teléfono Móvil: 946963381
Correo electrónico: lillybes3012@gmail.com

Sección II: Acta

Se me ha invitado a participar. He leído y escuchado la información relacionada con mi participación en la investigación, entiendo las declaraciones correspondientes y la necesidad de dejar constancia de mi consentimiento; para lo cual firmo libre y voluntariamente, señalando mi dirección y N° Teléfono-móvil: 946963381, recibiendo una copia del presente documento, ya firmado.

Yo, con DNI N°:
mayor de edad, domiciliado en:distrito:.....

consiento en participar en la investigación titulada: “Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar en las Instituciones Educativas, Bagua Grande”

He sido informado (a) de los objetivos de la investigación, además con información clara y precisa de la investigación, modalidad de participación, riesgos y beneficios, voluntariedad, derecho a conocer los resultados, derecho a retirarse de la investigación en cualquier momento, confidencialidad, participación enmarcada en el código de ética de la investigación.

Bagua Grande, 12 de octubre del 2021

Firma del participante

ANEXO 09

MODELO DE UNA ESTRATEGIA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA CAMBIOS EN LA GESTIÓN ESCOLAR CON VISIÓN DE MEJORA INSTITUCIONAL

1. INFORMACIÓN GENERAL

UNIDAD DE ANÁLISIS	: 3 Instituciones Educativas
LUGAR	: Bagua Grande
DURACIÓN	: 3 meses
RESPONSABLE	: Mg. Luz Lilly Becerra Santos.

2. PRESENTACIÓN

El modelo de una estrategia de liderazgo transformacional para cambios en la gestión escolar con visión de mejora institucional corresponde a un conjunto de actividades metodológicas basados en talleres dinámicos como teórico, práctico y de vivencia, para fortalecer las capacidades de gestión escolar en los directivos. La propuesta abarca las dimensiones liderazgo idealizado, inspiracional, intelectual e individualizado. El desarrollo de la propuesta debe ejecutarse mediante talleres de diverso tipo como teórico, práctico y de vivencia. El desarrollo debe tener como actores principales a los directivos. Todo esto con el propósito de solucionar la problemática de gestión escolar y hacerla dinámica, eficaz y eficiente. Cabe señalar que mediante esta propuesta se busca incitar cambios en la visión que transportan a cada persona a olvidar sus asuntos y/o beneficios personales para enfocarse en los intereses colectivos de la institución a pesar de tener insatisfechas sus necesidades transcendentales.

3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROPUESTA

El modelo del liderazgo transformacional se entiende como un proceso en el cual seguidores y líderes se apoyan mutuamente para lograr los objetivos organizacionales en base a la lealtad, confianza, respeto y admiración teniendo como dimensiones de

desarrollo el liderazgo idealizado, inspiracional, intelectual e individualizado, de aquí que estos cuatro componentes: estimulación intelectual que se orienta al fomento de problemas y creatividad, liderazgo inspiracional que sirve para motivar y entusiasmar en sus seguidores, la influencia idealizada que tiene que ver misión y visión, y consideración individualizada que se orienta al diagnóstico de necesidades y capacidades de sus seguidores.

El desarrollo de la propuesta de estrategias de liderazgo transformacional se basa en el desarrollo de modelo propuesto por Bernard Bass en las dimensiones liderazgo idealizado, inspiracional, intelectual e individualizado, quien señala que a partir de la transformación se pueden generar cambios en la conducta humana, haciendo que los individuos busquen su desarrollo personal, su autorrealización y su autoestima (González, 2017).

Asimismo, se entiende que el desarrollo de un modelo de gestión basado en el liderazgo transformacional habilita líderes carismáticos, sirven como fuente de inspiración y buscan constantemente agrandar y satisfacer las necesidades de sus dirigidos, de esta forma los seguidores se sienten estimulados intelectualmente, hecho que los conlleva a alcanzar sus objetivos y hasta superarlos (Chafloque et al., 2019).

Tal y como señala Martínez (2015); este tipo de liderazgo transformador del director de una I.E. permitirá coordinar, supervisar las clases, los planes de trabajo anuales (PAT), capacitar a los docentes, establecer alianzas estratégicas con las entidades públicas comunitarias y asumir las funciones administrativas en consideración a la ética y el entusiasmo de los docentes.

4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

4.1. OBJETIVO GENERAL

- Diseñar actividades didácticas sobre el liderazgo transformacional basado en las teorías del enfoque de la calidad educativa y de la utilidad social, para fortalecer la gestión escolar en las instituciones educativas de Bagua Grande.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Contribuir a fortalecer la capacidad de liderazgo del director en las instituciones educativas de Bagua Grande.

- Proponer estrategias didácticas que aporten al fortalecimiento de la gestión escolar.
- Garantizar el desarrollo de una cultura de liderazgo transformador
- Diseñar una matriz de evaluación para valorar logros alcanzados.

5. JUSTIFICACIÓN:

Este modelo es presentado toda vez que los resultados diagnósticos evidenciaron alarmantes resultados en la gestión escolar. Por un lado, la regular y baja tolerancia de los directores para optimizar la gestión escolar, pone en evidencia la falta de actitud y comportamiento de líder frente a toda la comunidad educativa, especialmente frente al equipo de docentes. Por lo tanto y ante los evidentes resultados que señalan un regular y bajo nivel de liderazgo transformacional, es necesario proponer estrategias metodológicas que permitan fortalecer el accionar de los directores y de esta manera garantizar una óptima gestión escolar. Ante estos resultados diagnosticados es posible dar una respuesta a las necesidades adoptando una óptica variada de la gestión escolar.

Su relación social comprende el involucramiento de toda la comunidad educativa, desde el punto de vista micro y macro a las que apunta el liderazgo transformacional. Pues este último enfoque, influirá en la optimización del poder del directivo para ejecutar el cambio, en el sistema social y la transformación de la institución educativa. (Martínez, 2015). Por ello la propuesta se orienta a la construcción implícita del perfil de gesto escolar en todos los procesos para el cumplimiento de políticas como son la calidad de la educación y educación para todos para que nadie se quede sin estudiar.

Por otro lado, este modelo concibe un beneficio práctico toda vez que permitirá solucionar las deficiencias, ya que esta herramienta de liderazgo transformacional de Bass, ayudará a que los directores se centren más en los docentes que en ellos mismos, para que de esta manera se puedan cumplir los objetivos institucionales.

El modelo desde un punto de vista metodológico presenta estrategias y procesos que se orienten a cumplir y desarrollar las capacidades y desempeños que sirven de base

a la gestión escolar mediante un liderazgo transformador de procesos, espacios, mentes, mejoramiento de necesidades, entre otros.

6. FUNDAMENTOS

A lo largo de tiempo, se ha demostrado la incidencia efectiva del liderazgo en la gestión de toda organización. Esta relación ha sido determinada a partir de modelos teóricos que señalan que las gestiones realizadas en cualquier ámbito están influenciadas por la forma o el liderazgo que desarrollen sus directivos. (Hernández, 2017) Este hecho, conlleva a entender que el directivo más allá de tener altos conocimientos académicos y de gestión, necesita ser, lo que sugiere convertirse en un agente de cambio y a partir de principios y valores alcancen los objetivos y metas empoderando de sus trabajadores (Burns, 2004). Luego de entender la incidencia que sugiere el liderazgo en el desarrollo de una organización a partir de las teorías; se cree necesario pretender y/o proponer acciones que contemplen actividades basadas en un modelo de liderazgo organizacional, pues con bases teóricas, resulta factible sostener una posible aplicación y posterior medición de estrategias basadas en el liderazgo transformacional de Bass. El Ministerio de Educación 2019 plantea los siguientes fundamentos:

Desde una visión epistemológica el modelo construye premisas de un entendimiento del conocimiento y realidad orientando para una implementación de la práctica pedagógica. Por ello tiene su base en constructos modernos y actuales como: el pensamiento complejo que implica las formas de pensar y de actuación de las personas en sus interacciones, espacios, saberes, contexto, incertidumbre y cambio permanente. Esto lleva a nuevos desafíos mediante formas de enseñanza, aprendizaje y pensar abiertos involucrando competencias y capacidades que se orienten a la solución de problemas y la incertidumbre desde ópticas integradoras y sistémicas adoptando posturas de adecuación complejas, multidimensional, contextual y global mediante el pensamiento crítico teniendo como base la reflexión de los saberes disciplinares. La interdisciplinariedad que supera la fragmentación del conocimiento de las disciplinas y abre paso al conocimiento holístico relacional e intersubjetivo.

Observando las necesidades y rasgos del estudiantado requiriendo de un trabajo articulado de los diferentes campos del saber recobrando el sentido de horizontalidad dejando de lado la jerarquización y dominancia de las áreas. El dialogo de los saberes que se constituye en las interacciones de saberes, conocimientos y sistemas considerando las tradiciones de cultura desde espacios socioculturales holísticos.

Desde una visión pedagógica se busca la mejora de cualidades para gestionar los procesos teniendo como base la autonomía, el espíritu crítico, la toma de decisiones, resolución de problemas y la reflexión. Esto tomando como ejes la formación basada en competencias, la enseñanza y aprendizaje situado, el enfoque crítico reflexivo, la evaluación formativa y la investigación formativa. La formación basada en competencias de los saberes disciplinares insertados al mundo laboral para hacer frente a los cambios, las necesidades y la incertidumbre, mundo cambiante y globalizado. El enfoque crítico reflexivo para fortalecer las capacidades de autocrítica, revisando la teoría y la práctica junto con las experiencias y retroalimentación. Esto implica una formación que involucre la formación crítica y reflexiva analizando la realidad para la asunción de responsabilidades y propuesta de acciones para transformar la realidad. La evaluación formativa que tiene su base en la retroalimentación del proceso de aprendizaje y enseñanza para promover el desarrollo de competencias y mejora continua. Esto involucra el fomento de comunicación, interpretando las evidencias ejecutando la retroalimentación para el mejoramiento de los aprendizajes desde una evaluación formativa para mejorar los desempeños hasta alcanzar las competencias determinadas. La investigación formativa tomando como base las situaciones y problemas desafiantes como punto de partida para la mejora mediante la investigación, reflexión y las propuestas de innovación.

Desde una visión filosófica se busca la mejora del ser del estudiante desde una visión integradora y holística considerando las necesidades, el espacio situado, las necesidades y condiciones del estudiante mediante estrategias que orienten al estudiante hacia una mejor gestión escolar.

Desde una visión psicológica se busca que el estudiante adquiera ciertos rasgos de liderazgo para el desarrollo de aprendizajes considerando la autonomía, pensamiento crítico, liderazgo, mejoramiento de conductas y actitudes orientadas a los aprendizajes

para la solución de problemas y necesidades del estudiante. Esto lleva a consolidar un perfil del docente para la mejora del estudiante.

7. PRINCIPIOS PSICOPEDAGÓGICOS

Los principios constituyen los pilares de la propuesta. Son el conjunto de valores que orientan el desarrollo de la propuesta. Contribuye al desarrollo de las actitudes en las personas que participan en la ejecución de la propuesta. De acuerdo al Ministerio de educación (2009), son un conjunto de decisiones que tienen su base en el aporte teórico cognitivo y social sobre el aprendizaje los que se sustentan en los supuestos pedagógicos que se determinan a continuación.

Principio: los aprendizajes se construyen. Los aprendizajes se construyen debido que son procesos activos, interno, interactivo e individual en relación con el entorno natural y social; construcción que se realiza con esquemas previos y esquemas nuevos que vienen implícitas en la información que reciben del entorno.

Principio: desarrollo comunicativo y acompañamiento del aprendizaje. Las interacciones entre el entorno, pares, estudiantes y docentes se desarrollan teniendo como base el lenguaje teniendo en cuenta el conocimiento de los otros y propios teniendo como base la conciencia de cómo y qué se aprende mediante aprendizajes continuos con los principios educativos de aprender a vivir juntos y aprender a aprender.

Principio: significatividad del aprendizaje. Los aprendizajes suelen ser significativos si existe relación de los conocimientos nuevos con los previos teniendo en cuenta el contexto real que envuelve al estudiante. La conectividad del aprendizaje con la práctica social y vida real de la cultura en que está inmersa el estudiante. Tienen como base la motivación y capacidad del desarrollo del nuevo aprendizaje, promoviendo la reflexión de los aprendizajes.

Principio: organización del aprendizaje. Implica vinculación de los conocimientos con las oportunidades de aplicación en la vida desarrollando las capacidades de aplicación. Estas se desarrollan mediante procesos pedagógicos a través de actividades de

aprendizaje en el entorno escolar, ambiental, sociocultural y ecológico que influye en la calidad de los aprendizajes organizándose de manera categórica.

Principio: integralidad del aprendizaje. Implica el desarrollo holístico del estudiante teniendo en cuenta los rasgos propios de cada persona. Los aprendizajes deben partir del contexto situado y ritmo del estudiante.

Principio: evaluación del aprendizaje. La evaluación y meta cognición aplicados en sus diversas formas tanto por el docente como estudiante promoviendo la reflexión de los procesos de aprendizaje.

8. CARACTERÍSTICAS

Este modelo de liderazgo transformacional, es una herramienta potente para flexibilizar la actitud de líder del director, construyendo una personalidad “Carismática”, dejando abierta la posibilidad de ser visto como un coach ya que también presenta características como el entusiasmo, la empatía, solidaridad, comprensión y serenidad. Entre las características de la propuesta del liderazgo transformacional según Ganga, et al. (2016) se encuentra:

La motivación inspiradora que comunica una visión trascendente que lleva implícita la aspiración y propósito teniendo como base el desarrollo de las emociones y cogniciones de los colaboradores.

La estimulación intelectual que lleva implícito una animación permanente y potenciación del esfuerzo mayor que ejecutan los trabajadores; lo que se fomenta es la creatividad, la crítica y se enjuician los errores de manera libre. La influencia idealizada para Hermosilla et al. (2016) facilita la actuación de manera integral generando la autoconfianza y confianza entre colegas.

La consideración individualizada que presta la debida atención a los logros y crecimiento de los docentes como personas y profesionales; por ello se debe expresar conductas de trato y apoyo a los docentes considerando que cada uno de ellos es persona y profesional a la vez que tiene capacidades, necesidades y emociones. Por ello se busca que el director tenga una actuación que se exprese en capacidades de

adaptación a las relaciones interpersonales, la comunicación y los cambios repentinos que sucedan en el sistema.

Liderazgo motivante que desarrolla la autonomía (Tian & Gerhard, 2019), convirtiéndose en un factor de intercambio de innovación y conocimiento (Al-Husseini et al., 2019) que tiene sus bases en la animación que los líderes ejercen en sus seguidores para la trascendencia personal que se da en base a estímulo, motivación, valoración e inspiración las mismas que tienen como base a principios éticos, compromiso, lealtad y devoción (Sungu et al., 2019).

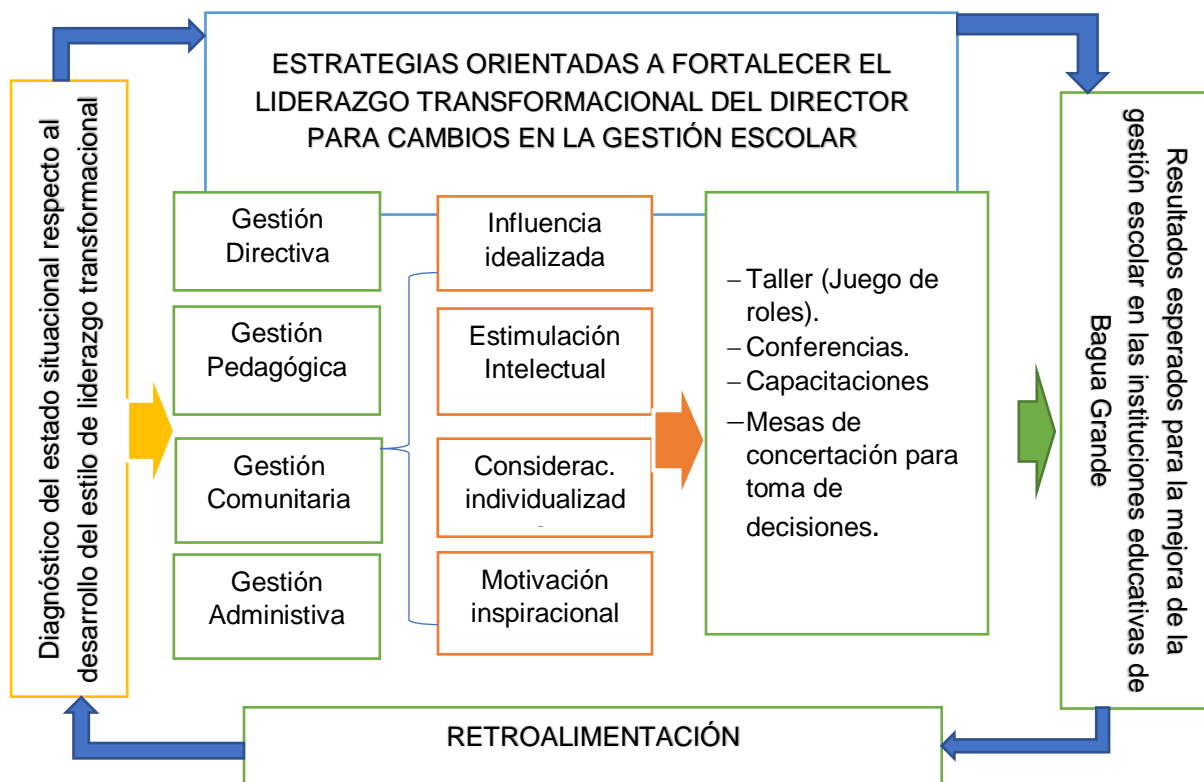
Liderazgo que orienta, capacita y gestiona los procesos de gestión (Sotteccani, 2017) que sirve de base para sostener los cambios de una organización hacia el desarrollo de la innovación de manera asertiva.

Liderazgo con función crítica para la transformación y potenciación de líderes y seguidores en función de la motivación, inspiración, estimulación, intelectual de modo colectiva e individual (Buil et al., 2019).

Crítico reflexivo porque implica considerar el contexto situado con realidad concreta que se oriente a buscar soluciones de las problemáticas del entorno del estudiante. Esto es que enjuicie la realidad del estudiante y reflexione sobre los procesos desarrollados para mejorar y transformarla contrastando causas, acciones, tareas, efectos y consecuencias y productos.

9. MODELO TEÓRICO DE LA PROPUESTA

Síntesis gráfica de un modelo de actividades orientadas a fortalecer el liderazgo transformacional del director para mejorar la gestión escolar.



Para las dimensiones se ha tomado el aporte de varios teóricos que plantean el liderazgo transformacional. El liderazgo idealizado se entiende como capacidad para desarrollar la dedicación, lealtad, innovación e inspiración (Algatawenah, 2018) junto a los valores morales y éticos de Díaz y Quiñones (2018). La persona del liderazgo desarrolla y motiva el sentimiento misional de los intereses por la entidad o empresa (Muterera et al., 2018). Estos líderes se constituyen en modelos a seguir por el respeto y admiración que inspiran en sus seguidores que imitan (Villalobos, 2017). Los rasgos que se evidencian son respeto de puntos de vista de los seguidores, Comunican información a sus seguidores, Afrentan los conflictos de manera asertiva, tiende a solucionar problemas en la entidad, ejecuta las acciones determinadas, posee

solvencia para dirigir la institución, escucha a sus seguidores y necesidades, motiva y estimula a sus seguidores.

El liderazgo inspiracional tiene su base en el intercambio de ideas con sus seguidores despertando el espíritu de unidad de equipo, incentiva la pasión visionaria y misional en sus colaboradores (AlHusseini et al., 2019). Este líder utiliza símbolos, imágenes, emociones y comunicación asertiva que motiva e inspira generando entusiasmo, expectativas, compromiso y entrega (Muterera, et al., 2018). Un líder pedagógico es inspiracional porque tienen comunicación asertiva, visión de futuro, trabajo en equipo y apuntan a alcanzar los objetivos instituciones (Villalobos, 2017). Los rasgos que se potencian son: La coherencia discursiva y ejecutiva, influye en los colaboradores sobre el valor del trabajo, priorizan las acciones institucionales, demuestra trabajo de equipo e integración, genera expectativas y motivación para alcanzar los objetivos institucionales, es perseverante para alcanzar las metas.

El liderazgo intelectual tiende a la búsqueda de nuevas estrategias para la solución de problemas del contexto y seguidores fomentando la creatividad e imaginación estimulando el cumplimiento de objetivos y la toma de decisiones (Al-Husseini et al., 2019). Asimismo, genera motivación en sus colaboradores para alcanzar altas competencias en busca de nuevos constructos teóricos para ver de otra forma los problemas y sus soluciones (Muterera et al., 2018). Los rasgos típicos según Villalobos que se desarrollan son la corrección de seguidores de manera positiva, estimulación del desempeño eficiente, presentación de soluciones de mejora de las soluciones problemáticas, fomento del desarrollo de ideas nuevas en sus seguidores, desarrollo de la colaboración en el trabajo, determinación en la toma de decisiones y uso de estrategias asertivas.

El liderazgo individualizado se entiende como una forma de mirarse a sí mismo prestando atenciones a la necesidad de sus seguidores alcanzando un desarrollo a través de entrenamiento sobre la solución de necesidades (Al-Husseini et al., 2019).

10. ACTIVIDADES PARA IMPLEMENTAR EL MODELO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Competencias	Estrategia	Contenidos	Materiales	Tiempo	Fecha
Mejora la competencia de líder desde su espacio contextual teniendo en cuenta los estilos de liderazgo.	Observación audiovisual	- Taller teórico Estilos de liderazgo: El líder transformador	Laptop, equipo, multimedia y proyector Material impreso y virtual Diapositivas Video	180'	Marzo 2022
	Escenificación	Taller vivencial El proyecto del líder idealizado que desea para mi institución	Escenario Música CDs USB	180'	Marzo 2022
Mejora su capacidad de líder inspiracional participando colaborativamente	Lo que deseo para mi institución	Taller teórico: El liderazgo inspiracional	Laptop, equipo, multimedia y proyector Material impreso y virtual Diapositivas Video	180'	Marzo 2022
	El árbol de problemas	Taller vivencial: El líder inspiracional de mi institución	Escenario Música CDs USB	180'	Abril 2020
Participa en la construcción de la gestión de la institución para la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje	Mapeo de procesos	- Taller teórico: El liderazgo intelectual	Laptop, equipo, multimedia y proyector Material impreso y virtual Diapositivas	180'	Abril 2020

			Video		
	Juego de roles	- Taller vivencial Mejoramiento de los documentos de la gestión institución.	Escenario Música CDs USB	180'	Abril 2020
Gestiona sus potencialidades para mejorar sus habilidades de liderazgo transformacional teniendo en cuenta las necesidades y potencialidades.	Reflexión y crítica de video	- Taller teórico: Liderazgo individualizado	Laptop, equipo, multimedia y proyector Material impreso y virtual Diapositivas Video	180'	Abril 2020
	Juego de roles	- Taller vivencial: Desarrollo de las potencialidades del líder	Escenario Música CDs USB	180'	Abril 2020

XI. EVALUACIÓN

La evaluación de la propuesta se realiza con un sistema de evaluación cualitativa y cuantitativa porque está direccionada a incrementar el nivel de competencias directivas para la mejora de la gestión escolar. Por ello se establece los criterios e indicadores de evaluación de la propuesta.

Criterios	Indicadores	Instrumentos
Gestión directiva	Participa activamente en la organización, desarrollo y evaluación del documento de gestión PEI. Participa activamente en los consensos de responsabilidades de los directivos	Encuesta: Cuestionario

<p>Gestión pedagógica y académica</p>	<p>Determina acciones planificadas para los aprendizajes Ejecuta acciones para el logro de los aprendizajes. Evalúa logros de aprendizaje</p>	
<p>Gestión de la comunidad</p>	<p>Gestión de integración de los estamentos de la organización a la comunidad. Participación eficiente de la comunidad educativa.</p>	
<p>Gestión administrativa</p>	<p>Gestiona recursos financieros y materiales.</p>	

Referencias

- Al-Husseini, S., El Beltagi, I. y Moizer, J. (2019). Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, 1–24. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13603124.2019.1588381>
- Alqatawenah, A. (2018). Transformational leadership style and its relationship with change management. *Business: Theory and Practice*, 19, 17–24. <https://journals.vgtu.lt/index.php/BTP/article/view/7876>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. https://scholar.google.com.pe/scholar?q=doi:+10.1016/j.ijhm.2018.06.014&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart
- Burns, J. (2004). *Transforming Leadership*. New York: Routledge. ISBN: 9780203735237. <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.1201/9780203735237/transforming-leadership-terry-anderson-ron-ford-marilyn-hamilton>
- Chaflóque, C. R., Espinoza, P. J., y Salazar, S. B. (2019). Modelo de gestión basado en liderazgo transformacional para mejorar la calidad de los procesos universitarios. *Revista de Investigación y Cultura*, 8(4), 21-33. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1222>

- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Editorial Mc Graw Hill Education. ISBN: 978-1-4562-6096-5. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Ganga, F., Villegas, F., Pedraja, L., & Rodríguez, E. (2016). Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: El caso de un colegio en el norte de Chile. *Interciencia*, 41(9), 596-604. mailto:http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1726357&pid=S2313-2957201700030000700008&lng=es
- González, N. (2017). Estrategias para la potenciación de líderes transformacionales juveniles. *Revista de Ciencias Sociales*, 23(1), 81-89. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28056725008.pdf>
- Ministerio de educación (2009). Diseño curricular nacional de educación básica regular. http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/dcn_2009.pdf
- Ministerio de Educación (2019). Diseño curricular básico nacional de la formación inicial docente. *Ministerio de Educación*. <http://www.minedu.gob.pe/superiorpedagogica/producto/dcbn-2019-educacion-inicial/>
- Martínez, C (2015). El liderazgo transformacional en una institución educativa pública. *Revista Educación*, 23(44), 7-28. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/8938>
- Muterera, J., Hemsworth, D., Baregheh, A., & Garcia, B. (2018). The Leader–Follower Dyad: The Link Between Leader and Follower Perceptions of Transformational Leadership and Its Impact on Job Satisfaction and Organizational Performance. *International Public Management Journal*, 21(1), 131–162. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10967494.2015.1106993?journalCode=upmj20>

- Sungu, L. J., Weng, Q. (Derek), & Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), 1–11. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ijsa.12256>
- Tian, M., & Gerhard, S. (2019). Mapping the international knowledge base of educational leadership, administration and management: a topographical perspective. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 1–20. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03057925.2019.1585757>
- Villalobos, S. (2017). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa según el personal administrativo del Hospital Sergio Bernales - Lima, 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. mailto:http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7426/Villalobos_CSJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXO 10

Taller Estilos de liderazgo: El Líder Transformador

I.- Datos informativos

UNIDAD DE ANÁLISIS : 3 Instituciones Educativas
LUGAR : Bagua Grande
DURACIÓN : 180 minutos
RESPONSABLE : Mg. Luz Lilly Becerra Santos.
Denominación del Taller : Estilos de liderazgo: El líder transformador

II.- Propósitos

Competencia	Indicadores	Contenidos
Mejora la competencia de líder desde su espacio contextual teniendo en cuenta los estilos de liderazgo.	Respeta los puntos de vista de los seguidores. Comunica información a sus seguidores. Afronta los conflictos de manera asertiva. Tiende a solucionar problemas en la entidad. Ejecuta las acciones determinadas. Posee solvencia para dirigir la institución. Escucha a sus seguidores y necesidades. Motiva y estimula a sus seguidores.	Estilos de liderazgo: El líder transformador

III.- Configuración del taller

Procesos	Estrategias	Recursos	Tiempo
Inicio	Se presenta el programa de talleres de trabajo a los participantes. Se consensuan los acuerdos de convivencia. Se presente el video en el enlace: https://www.youtube.com/watch?v=QqsdEXXWE DY Se reúnen en equipos para comentar el video.	Laptop, equipo, multimedia y proyector Video	30'

	<p>Comentan en aula las conclusiones a las que han llegado.</p> <p>Se presenta el título del taller y de enuncian los objetivos a alcanzar.</p>		
Desarrollo	<p>Observan otro video sobre liderazgo transformador en el enlace de https://www.youtube.com/watch?v=udHvf8o7LvM</p> <p>Se les entrega un material impreso sobre el líder transformador.</p> <p>Se reúnen en equipo para leer y debatir el tipo de liderazgo.</p> <p>Se organizan los equipos para leer, comprender el texto y sacar conclusiones.</p> <p>Se desarrolla el consenso en el grupo mayor donde un secretario toma apuntes sobre las conclusiones que exponen los equipos.</p> <p>Se leen las conclusiones a los que se aborda.</p> <p>Desarrollan una práctica sobre lo que es y no es el líder transformador.</p>	<p>Laptop, equipo, multimedia y proyector</p> <p>Material impreso y virtual</p> <p>Diapositivas</p> <p>Video</p>	120'
Cierre	<p>Reflexionan sobre los procesos desarrollados.</p> <p>Se brinda la retroalimentación sobre los procesos desarrollados.</p> <p>Se comprometen a desarrollar en ellos el liderazgo transformador.</p>	<p>Material impreso</p>	30'

IV.- Evaluación

Crterios	Indicadores	Instrumento
Reflexiona sobre la práctica el	<p>Respeto de puntos de vista de los seguidores.</p> <p>Comunican información a sus seguidores.</p> <p>Afrentan los conflictos de manera asertiva.</p>	Cuestionario

liderazgo transformador	<p>Tiende a solucionar problemas en la entidad.</p> <p>Ejecuta las acciones determinadas.</p> <p>Posee solvencia para dirigir la institución.</p> <p>Escucha a sus seguidores y necesidades.</p> <p>Motiva y estimula a sus seguidores.</p>	
-------------------------	---	--

ANEXO 11

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

Estimado Doctor: Jorge Edilberto Espinoza Fernández

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre la “Propuesta de un programa de actividades orientadas a fortalecer el Liderazgo transformacional del director para mejorar la gestión escolar en Instituciones Educativas de Bagua Grande”, para alcanzar este objetivo, Usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada aspecto a evaluar

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

1. Profesión : Docente
2. Grado académico : Doctor en Administración de la Educación
3. Institución Educativa donde labora : Dirección Regional de Educación
Actualmente Amazonas
4. Años de experiencia en la Educación : 28 años
5. Cargo que ha ocupado : Especialista de investigación e innovación educativa

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. Las categorías son: Muy adecuado (MA) Bastante adecuado (BA) Adecuado (A) Poco adecuado (PA) Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

II. ASPECTOS GENERALES

Nº	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Título de la propuesta	x				
2	Presentación la estructura general de la propuesta	X				
3	Coherencia entre los componentes de la propuesta	X				
4	Relación jerárquica entre los componentes	X				
5	Interrelación entre los componentes	X				

III. CONTENIDO

Nº	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	La presentación es contextualizada y considera datos de los resultados del diagnóstico	X				
2	Actualidad de la conceptualización de la propuesta	X				
3	Considera objetivos: General y específicos	X				
4	Relación de los objetivos con las estrategias	x				

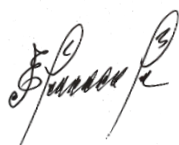
5	La justificación considera la relevancia teórica, práctica, metodológica y social.	X				
6	La fundamentación considera los aportes epistemológicos, filosóficos, pedagógicos y psicológicos.	X				
7	Los principios psicopedagógicos tienen relación con las estrategias de la propuesta	X				
8	En el modelo gráfico se evidencia el origen y solución del problema a investigar	X				
9	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	X				
10	Las estrategias propuestas ayudaran a solucionar el problema investigado	x				
11	Coherencia de la temática propuesta con los resultados del diagnóstico	X				
12	Relación entre objetivos y evaluación de la propuesta	X				
13	Viabilidad de la estructura de la propuesta	X				
14	La propuesta tendrá sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
15	La propuesta tiene coherencia con la Investigación.	x				

IV. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia de la metodología de la propuesta	X				
2	Actualidad del conocimiento científico en la propuesta	X				
3	Congruencia entre los componentes de la propuesta y demás elementos de la Investigación	X				
4	El aporte de la validación de la propuesta contribuirá al objetivo de la investigación	X				

Observaciones:.....

Bagua Grande, 10 de noviembre de 2021



Dr. Jorge Edilberto Espinoza Fernández
DNI N°33674871
Plumadeoro22@gmail.com

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

Estimado Doctor: Abram Sánchez Vidaurre

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre la “Propuesta de un programa de actividades orientadas a fortalecer el Liderazgo transformacional del director para mejorar la gestión escolar en Instituciones Educativas de Bagua Grande”, para alcanzar este objetivo, Usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada aspecto a evaluar

V. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

6. Profesión : Docente
7. Grado académico : Doctor en Administración de la Educación
8. Institución Educativa donde labora
Actualmente : UGEL Lambayeque
9. Años de experiencia en la Educación: 31 años
10. Cargo que ha ocupado : Jefe de gestión pedagógica

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. Las categorías son: Muy adecuado (MA) Bastante adecuado (BA) Adecuado (A) Poco adecuado (PA) Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

VI. ASPECTOS GENERALES

Nº	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Título de la propuesta	x				
2	Presentación la estructura general de la propuesta	X				
3	Coherencia entre los componentes de la propuesta	X				
4	Relación jerárquica entre los componentes	X				
5	Interrelación entre los componentes	X				

VII. CONTENIDO

Nº	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	La presentación es contextualizada y considera datos de los resultados del diagnóstico	x				
2	Actualidad de la conceptualización de la propuesta	X				
3	Considera objetivos: General y específicos	X				
4	Relación de los objetivos con las estrategias	X				

5	La justificación considera la relevancia teórica, práctica, metodológica y social.	x				
6	La fundamentación considera los aportes epistemológicos, filosóficos, pedagógicos y psicológicos.	X				
7	Los principios psicopedagógicos tienen relación con las estrategias de la propuesta	x				
8	En el modelo gráfico se evidencia el origen y solución del problema a investigar	X				
9	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	X				
10	Las estrategias propuestas ayudaran a solucionar el problema investigado	X				
11	Coherencia de la temática propuesta con los resultados del diagnóstico	X				
12	Relación entre objetivos y evaluación de la propuesta	X				
13	Viabilidad de la estructura de la propuesta	X				
14	La propuesta tendrá sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
15	La propuesta tiene coherencia con la Investigación.	X				

VIII. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia de la metodología de la propuesta	x				
2	Actualidad del conocimiento científico en la propuesta	X				
3	Congruencia entre los componentes de la propuesta y demás elementos de la Investigación	X				
4	El aporte de la validación de la propuesta contribuirá al objetivo de la investigación	X				

Observaciones.....

Bagua Grande, 10 de noviembre de 2021

Abram Sánchez Vidurre
DNI N°17430606
asavisa@gmail.com

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

Estimado Doctor: Ángel Eduardo Constantino Ubillús

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre la “Propuesta de un programa de actividades orientadas a fortalecer el Liderazgo transformacional del director para mejorar la gestión escolar en Instituciones Educativas de Bagua Grande”, para alcanzar este objetivo, Usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada aspecto a evaluar

IX. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

11. Profesión : Docente
12. Grado académico : Doctor en Administración de la Educación
13. Institución Educativa donde labora Actualmente : Institución Educativa N° 17079 “Javier Pulgar Vidal”
14. Años de experiencia en la Educación: 25 años
15. Cargo que ha ocupado : director

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. Las categorías son: Muy adecuado (MA) Bastante adecuado (BA) Adecuado (A) Poco adecuado (PA) Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

X. ASPECTOS GENERALES

Nº	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Título de la propuesta	X				
2	Presentación la estructura general de la propuesta	X				
3	Coherencia entre los componentes de la propuesta	X				
4	Relación jerárquica entre los componentes	X				
5	Interrelación entre los componentes	X				

XI. CONTENIDO

Nº	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	La presentación es contextualizada y considera datos de los resultados del diagnóstico	X				
2	Actualidad de la conceptualización de la propuesta	X				
3	Considera objetivos: General y específicos	X				
4	Relación de los objetivos con las estrategias	X				

5	La justificación considera la relevancia teórica, práctica, metodológica y social.	x				
6	La fundamentación considera los aportes epistemológicos, filosóficos, pedagógicos y psicológicos.	X				
7	Los principios psicopedagógicos tienen relación con las estrategias de la propuesta	X				
8	En el modelo gráfico se evidencia el origen y solución del problema a investigar	X				
9	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	X				
10	Las estrategias propuestas ayudaran a solucionar el problema investigado	X				
11	Coherencia de la temática propuesta con los resultados del diagnóstico	X				
12	Relación entre objetivos y evaluación de la propuesta	x				
13	Viabilidad de la estructura de la propuesta	X				
14	La propuesta tendrá sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
15	La propuesta tiene coherencia con la Investigación.	X				

XII. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia de la metodología de la propuesta	X				
2	Actualidad del conocimiento científico en la propuesta	X				
3	Congruencia entre los componentes de la propuesta y demás elementos de la Investigación	X				
4	El aporte de la validación de la propuesta contribuirá al objetivo de la investigación	X				

Observaciones.....

Bagua Grande, 10 de noviembre de 2021



Constantino Ubillus, Angel Eduardo
DNI N° 33669820
Aconsubi_3@hotmail.com

ANEXO 12

CONSOLIDADO DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA POR EXPERTOS

N° I. ASPECTOS GENERALES

	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Título de la propuesta	3	0	0	0	0
2	Presentación la estructura general de la propuesta	3	0	0	0	0
3	Coherencia entre los componentes de la propuesta	3	0	0	0	0
4	Relación jerárquica entre los componentes	3	0	0	0	0
5	Interrelación entre los componentes	3	0	0	0	0
Promedio		3.0	0.0	0.0	0	0

N° II. CONTENIDO

	Criterio a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	La presentación es contextualizada y considera datos de los resultados del diagnóstico	3	0	0	0	0
2	Actualidad de la conceptualización de la propuesta	3	0	0	0	0
3	Considera objetivos: General y específicos	3	0	0	0	0
4	Relación de los objetivos con las estrategias	3	0	0	0	0
5	La justificación considera la relevancia teórica, práctica, metodológica y social.	3	0	0	0	0
6	La fundamentación considera los aportes epistemológicos, filosóficos, pedagógicos y psicológicos.	3	0	0	0	0
7	Los principios psicopedagógicos tienen relación con las estrategias de la propuesta	3	0	0	0	0
8	En el modelo gráfico se evidencia el origen y solución del problema a investigar	3	0	0	0	0
9	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	3	0	0	0	0
10	Las estrategias propuestas ayudaran a solucionar el problema investigado	3	0	0	0	0
11	Coherencia de la temática propuesta con los resultados del diagnóstico	3	0	0	0	0

12	Relación entre objetivos y evaluación de la propuesta	3	0	0	0	0
13	Viabilidad de la estructura de la propuesta	3	0	0	0	0
14	La propuesta tendrá sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	3	0	0	0	0
15	La propuesta tiene coherencia con la Investigación.	3	0	0	0	0
Promedio		3.0	0.0	0.0	0	0
N° III. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA						
Criterio a evaluar		MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia de la metodología de la propuesta	3	0	0	0	0
2	Actualidad del conocimiento científico en la propuesta	3	0	0	0	0
3	Congruencia entre los componentes de la propuesta y demás elementos de la Investigación	3	0	0	0	0
4	El aporte de la validación de la propuesta contribuirá al objetivo de la investigación	3	0	0	0	0
Promedio		3.0	0.0	0	0	0

En relación a la propuesta de un programa de actividades, orientadas a fortalecer el Liderazgo Transformacional del director para mejorar la Gestión Escolar en Instituciones Educativas de Bagua Grande, pasó por un proceso de validación, mediante juicio de tres expertos, la validez refleja que es una propuesta muy adecuada, la cual debe ser implementada en las instituciones educativas en mención dada que cumple con los requisitos que la investigación científica demanda.