



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**

**TESIS**

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA  
FORTALECER EL LIDERAZGO EN DOCENTES Y DIRECTORES DE  
LAS I.E. PUBLICAS DEL DISTRITO DE JAZÁN AMAZONAS

**PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR**  
**EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**AUTOR**

Mg. NURY CAMUS ROJAS

**ASESOR**

DRA. ZULY CRISTINA MOLINA CARRASCO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

GERENCIA DEL CAPITAL HUMANO

**CHICLAYO - PERÚ**

**2017**

## **PAGINA DEL JURADO**

---

**Dr. Díaz Tamay Félix  
Presidente**

---

**Dra. Hernández Fernández Bertila  
Secretaria**

---

**Dra. Molina Carrasco, Zuly Cristina  
Vocal**

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, CAMUS ROJAS Nury, estudiante del Programa Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 33732705, con la tesis titulada “Propuesta de un modelo de gestión integral para fortalecer el liderazgo en docentes y directores de las I.E públicas del distrito de Jazán Amazonas”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 25 de noviembre 2017.

CAMUS ROJAS, Nury  
DNI: 33732705

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios, por su infinita bondad al concederme la salud y permitirme lograr mis objetivos, a mis padres, por su amor y apoyo incondicional que me brindan cada día, a mis hermanos, por estar conmigo y apoyarme siempre y a mis queridos sobrinos que son mi alegría y motivación constante.

***Nury Camus Rojas***

## **AGRADECIMIENTO**

A los maestros del doctorado, por sus sabias enseñanzas y oportunos consejos, que contribuyeron en mi formación profesional.

A mis padres por su apoyo decidido y desinteresado brindado en todo momento.

## **PRESENTACIÓN**

Señores del Jurado.

El presente informe de investigación corresponde a la tesis intitulada: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA FORTALECER EL LIDERAZGO EN DOCENTES Y DIRECTORES DE LAS I.E. PUBLICAS DEL DISTRITO DE JAZÁN AMAZONAS, con el objetivo de obtener el grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

El trabajo de investigación se torna significativo pues tiene como objetivo proponer un modelo de gestión integral que fortalezca el liderazgo de docentes y directores de las I.E públicas del distrito de Jazán Amazonas.

Al concluir el presente estudio y de acuerdo a los procedimientos estipulados en el reglamento para elaboración y sustentación de tesis de nuestra casa superior de estudios, pueda optar el grado académico de doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Señores miembros del jurado espero su evaluación y que la misma merezca su consentimiento.

La Autora.

## ÍNDICE

<b>PÁGINA DEL JURADO</b> .....	<b>ii</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>vii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>x</b>
<b>CAPÍTULO I:</b> .....	<b>12</b>
<b>CAPITULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>13</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	16
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	16
1.4. LIMITACIONES .....	17
1.5. OBJETIVOS .....	17
1.5.1. OBJETIVO GENERAL.....	17
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	18
<b>CAPÍTULO II:</b> .....	<b>19</b>
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>20</b>
2.2. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA .....	22
2.3. MARCO CONCEPTUAL .....	43
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>44</b>
<b>CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>45</b>
3.1. TIPO DE ESTUDIO.....	45
3.2. DISEÑO DE ESTUDIO.....	45
3.3. HIPÓTESIS.....	45
3.4. VARIABLE - OPERACIONALIZACIÓN.....	46
3.4.2. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLES.....	46
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	50
3.7.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	51
3.8. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS.....	52
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>53</b>
<b>RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA PROPUESTA</b> .....	<b>53</b>
4.3. ORGANIZACIÓN DEL MODELO Y FUNDAMENTACIÓN .....	57
4.4. CONCLUSIONES .....	70
4.5. SUGERENCIAS .....	70
<b>ANEXOS</b> .....	<b>78</b>

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer un modelo de gestión integral que fortalezca el liderazgo de docentes y directores del distrito de Jazán Amazonas. Se trabajó con una muestra de 92 personas entre directores y docentes para recopilar la información diagnóstica necesaria para el planteamiento de la propuesta. Se encontró que el 71,7% de los docentes y directores del distrito de Jazán tienen una alta predisposición para el aprendizaje de los tópicos relacionados al liderazgo escolar; sin embargo, 26 profesores presentaron una disposición media a este proceso. El Modelo de Gestión Integral para fortalecer el liderazgo en docentes y directores de las I.E. públicas, propuesto, cuenta con cuatro pilares y cinco principios sustentados en el diagnóstico realizado y la bibliografía consultada. Se concluye en base a la opinión de expertos que el Modelo propuesto el Liderazgo de los docentes y directores de las IE del distrito de Jazán.

***Palabras clave:*** Aprendizaje, gestión integral, liderazgo.



## ABSTRACT

The present research had as general objective to propose a model of integral management that strengthens the leadership of teachers and directors of the district of Jazán Amazonas. A sample of 92 people was worked out between directors and teachers to collect the necessary diagnostic information for the proposal proposal. It was found that 71.7% of the teachers and directors of the district of Jazán have a high predisposition to the learning of topics related to school leadership; However, 26 teachers presented an average provision for this process. The Integral Management Model to strengthen leadership in teachers and managers of the I.E. Published, proposed, has four pillars and five principles based on the diagnosis made and the bibliography consulted. It is concluded based on the opinion of experts that the Model proposed the Leadership of teachers and directors of the EI of the district of Jazán.

**Keywords:** Learning, integral management, leadership.

## INTRODUCCIÓN

La propuesta de un modelo de gestión integral para fortalecer el liderazgo en docentes y directores de instituciones educativas públicas del distrito de Jazán Amazonas, tiene la finalidad de reforzar la importancia del trabajo colaborativo en el que directivos y docentes se conjugan y fortalecen alrededor del liderazgo pedagógico, lo cual hará posible la transformación deseable y efectiva de la I.E, innovación que permitirá trascender a la organización interna donde se desarrollen estrategias inteligentes para alcanzar mejores logros de aprendizaje en los estudiantes.

El objetivo de la investigación es proponer un modelo de gestión integral que fortalezca el liderazgo de docentes y directores del distrito de Jazán Amazonas. En el presente estudio se planteó la siguiente hipótesis: El modelo de gestión integral fortalece el liderazgo de docentes y directores del distrito de Jazán Amazonas.

En el presente estudio se utilizó como instrumento el cuestionario, el mismo que sirvió para recoger la opinión de los docentes y directores sobre el problema investigado. La información fue tabulada y procesada utilizando el software econométrico SPSS V 22 y la hoja de cálculo Excel.

Este estudio brinda un aporte teórico desde las diferentes dimensiones de la variable estudiada.

El contenido del informe comprende los siguientes capítulos:

**Capítulo I:** Se describe la realidad problemática, desde diferentes aspectos y realidades (internacional, nacional y local). Luego se plantea el problema y la justificación de la investigación. Se detallan además los antecedentes en los diferentes contextos (internacional, latinoamericano, nacional y local), los mismos que permitieron formular posteriormente la hipótesis de investigación y dan el sustento teórico a la investigación.

**Capítulo II:** Se presenta la revisión bibliográfica de la teoría relacionada al tema de investigación. Buscando siempre explicar los conceptos fundamentales que permitan entender y dimensionar la investigación.

**Capítulo III:** en este capítulo, se describe la metodología empleada para la toma de datos y la formulación de la propuesta; se plantea la hipótesis de investigación, se define y describen las variables de estudio; se determina la población de estudio y la muestra empleada para la toma de datos, los métodos empleados y las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Finalmente se detalla la metodología de análisis de datos empleada.

**Capítulo IV:** Los Resultados. Se presenta los datos recogidos de acuerdo a las variables de estudio en tablas y cuadros según corresponda.

**Capítulo V:** Discusión. Corresponde a la interpretación y el análisis de todos los datos recolectados según la variable, y contiene la interpretación y la discusión de sus resultados.

**Conclusiones:** Posteriormente se plasman las conclusiones en función a los resultados obtenido, buscando siempre responder a los objetivos planteados.

**Sugerencias:** Se exponen las recomendaciones a tomarse en cuenta en la investigación.

**Referencias bibliográficas,** se detallan las fuentes consultadas y utilizadas para la elaboración del marco teórico y conceptual como de los antecedentes.

**Anexos,** en este apartado se muestran los anexos de la investigación.

**CAPÍTULO I:  
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **CAPITULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1.Planteamiento del Problema**

#### **1.1.1 A Nivel Internacional**

Según Evans (2015), cuando hay un gran ambiente institucional para una vocación, nuestros educadores entrarán en el aula con un alma sana, la parte instructiva se producirá de una manera inesperada, a la luz del hecho de que nuestros instructores no tendrán obstrucciones, no van a experimentar problemas ni se van a quedar decepcionados.

Un estudio realizado en Venezuela indica que la realidad Latinoamericana es común en todos los países; por lo que, se requiere de un gerente educativo con habilidades de liderazgo, competencias, capaz de enfrentar los retos planteados; que le permita interpretar los procesos relacionados con su cargo. (Trasvén, 2014, p. 21)

Los patrones en autoridad instructiva subrayan que la visión individual, atractiva y progresiva está llegando a su fin. De las razones de cambio, desarrollo e imprevisibilidad de la escuela, hoy el intercambio escolar y político en las naciones anglosajonas origina otro origen de la administración instructiva, más transversal y con una acentuación en las prácticas de iniciativa agregada (Malmierca, 2016, p.89).

Del mismo modo, en Chile, estudios concluyen que, discutir el impacto del liderazgo directivo en el logro y cambio del aprendizaje en las escuelas no es un tema desechado, y particularmente para aquellos incluidos en los emprendimientos de cambio de escuela a largo plazo (por ejemplo, la "Escuela Mejor" que se completa con el compromiso de La Fundación Chile y la Fundación CAP). A nivel universal, diversas revisiones y estudios proponen diferentes intenciones para mejorar la viabilidad de la autoridad escolar,

incluyendo motivadores y expansiones salariales, avance de modelos de práctica, inicio y mantenimiento de la preparación conectada a estas normas, y autonomía sobre la administración escolar (Stephen , 2010, p. 17).

Weinstein (2009) por su parte, refiere que la literatura en el tema de investigación busca medir la eficacia y mejora de la institución educativa, destaca el papel del liderazgo educativo en la contribución de los resultados significativos en el aprendizaje. Los aspectos estudiados en el mundo anglosajón, difiere en gran medida de lo estudiado en España, puesto que los roles y las capacidades de los directivos son muy distintos de una sociedad a otra (Leithwood y Jantzi, 2008; Leithwood, Louis, Anderson y Wahlstrom, 2004; Robinson, 2007).

El liderazgo es el segundo factor más importante, después de las actividades propias de docencia en aula; ya que el 25% de los efectos en los estudiantes se deben a este aspecto; por otro lado, estudios han demostrado que la variabilidad en la eficacia escolar se debe en un 11% al liderazgo en sistemas escolares de Chile.

De modo paralelo, en otra investigación realizada por Volante (2008) se concluye que “en las organizaciones en que se perciben prácticas de liderazgo instruccional en la dirección escolar, es posible esperar logros académicos superiores y mayores expectativas respecto a los resultados de aprendizaje de los profesores y directivos”.

### **1.1.2 A Nivel Nacional**

El presente examen surge en vista de que en numerosos fundamentos instructivos de la zona el límite de iniciativa de los funcionarios no se reconoce en un camino crítico ni válido; por otro lado, hay actividades que son el resultado de elecciones vergonzosas y no tienen el consentimiento de la educación,

autoridad, beneficio, y así sucesivamente de la población. A pesar de que, sin lugar a dudas, los tipos de trabajo que los jefes de las fundaciones cercanas están creando y adoptan estilos específicos de iniciativa que regularmente no cuentan con el apoyo de la propia asociación o de instructores, tutores, suplentes y grupo. En el caso de que consideremos que la naturaleza de la capacitación depende de la naturaleza de la administración de una organización instructiva y de los diferentes componentes relacionados, es crítico percibir cuánto se identifica la administración instructiva con los estilos de autoridad de aquellos que de manera autoritaria imponen reglas en la organización.

Para Quesada (2012), el liderazgo es fundamental en una organización educativa. En la medida que exista un buen liderazgo, independientemente del tipo o estilo que se asuma, la institución educativa tenderá a desarrollarse orgánicamente para beneficio de los estudiantes. Sin embargo, la organización educativa busca en sus directivos determinados tipos de liderazgo, acorde a la naturaleza de la institución educativa y a la misión y visión contemplados en el Proyecto Educativo Institucional. Es decir, si se requiere concretar la visión institucional se requiere de un liderazgo visionario. El autoritarismo no sería un liderazgo ni tampoco su aplicación como estilo en ninguna institución educativa (p. 18).

Por otro lado Buendía (2015) de Global Leadership Group, afirma que los padres no deben limitar el accionar de sus hijos, en el desarrollo de competencias como el arte y deporte; ya que esas cualidades de liderazgo es lo que se busca en los futuros profesionales. El liderazgo es una habilidad que distingue a las personas que requiere el mundo actual.

### **1.1.3 A nivel regional**

No se han encontrado estudios sobre el tema a nivel regional.

### **1.1.4 A nivel institucional**

En relación al diagnóstico organizacional que se puede describir en las instituciones educativas de Jazán; y que se mantiene en forma umbilical a un sistema de dependencia con la UGEL Bongará y la DRE Amazonas, trae como consecuencia una organización cuyos procesos están orientados a las carencias de liderazgos en directivos y docentes, sustentados en caducos modelos de gestión integral que sobresalen el nivel cognitivo más que otros; en realidad, los modelos actuales tienden a valorizar las competencias de los individuos; y por lo tanto, el pronóstico del problema se enfoca a promover cambios funcionales y estructurales del modelo antiguo, para poder generar un conjunto de habilidades blandas, en la cual predomine el liderazgo escolar.

En este sentido, el control del pronóstico se refiere a generar una propuesta de un modelo de gestión integral dirigido a toda la comunidad educativa de Jazán, para poder desarrollar nuevas competencias relacionadas al liderazgo educativo.

## **1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera una propuesta de un modelo de gestión integral fortalece el liderazgo de docentes y directores de las escuelas públicas del distrito de Jazán Amazonas?

## **1.3. Justificación**

La presente investigación es conveniente porque intenta analizar las competencias de LIDERAZGO; en los principales agentes de la tarea educativa, docentes y directores; todos ellos definidos como elementos básicos de la gestión, especialmente en el sector educación en donde existen carencias de competencias emocionales de los prestadores en su relación con los usuarios.



La investigación tiene implicancia social; porque este estudio propone un MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL que fortalecerá a los prestadores de servicios educativos principalmente para que entiendan que el estar motivados y trabajar en un clima de liderazgo y comunicación, beneficia a toda la organización y al estado en general.

Tiene implicancia práctica porque es una investigación cuyos resultados van a ayudar a la toma de decisiones en mejora de la performance del personal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa.

Tiene justificación teórica porque el estudio aporta conocimientos en temas de gestión de servicios educativos que pueden ser discutidos en mesas de trabajo, conferencias o publicaciones especializadas; finalmente el beneficiario final es el alumno que espera el mejor trato personalizado en su formación integral.

La Utilidad metodológica; en esta investigación ayuda a conseguir reproducibilidad para que se puedan obtener los mismos resultados si se sigue otra vez el mismo método y por ultimo tendrán mayor validez pues estarán mejor organizados y completos.

#### **1.4. Limitaciones**

Las limitaciones que presentaron en la investigación son:

##### **Limitaciones de información:**

No existen antecedentes previos relacionados a las variables del presente trabajo.

#### **1.5. Objetivos**

##### **1.5.1. Objetivo General**

Proponer un modelo de gestión integral que fortalezca el liderazgo de docentes y directores del distrito de Jazán Amazonas.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- 1.- Identificar el nivel de liderazgo de los docentes y directores que laboran en las Instituciones Educativas Públicas, del distrito de Jazán – Amazonas.
- 2.- Identificar y analizar las teorías que sustentan la propuesta.
- 3.- Diseñar el modelo de gestión integral que fortalezca el liderazgo de los docentes y directores del distrito de Jazán Amazonas.
- 4.- Validar el modelo de gestión integral que fortalezca el liderazgo de los docentes y directores del distrito de Jazán Amazonas, haciendo uso de la técnica Delphi.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1. A Nivel Internacional**

Mesías (2013), en su tesis titulada “Influencia del Liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela Pedro Vicente Maldonado del Cantón Pujilí- Ecuador”, concluye que el 48% de docentes encuestados manifestaron que siempre su director ejerce su labor tomando en cuenta los valores científicos, éticos y humanísticos; el 44% dijo que a veces, en tanto que el 8% dijo que nunca lo hace. Esto nos permite darnos cuenta de que los directivos de los planteles educativos, realizan su función en muchos de los casos en forma empírica, sin conocimiento de la realidad en la que se desenvuelven (p. 58).

Por otro lado, Guaraca (2012) encontró que el 65% de los padres de familia y representantes de los estudiantes, manifiestan que a veces el director cumple y hace cumplir las leyes y reglamentos de la institución. Así mismo 80% de respuestas indican que a veces los docentes y ellos como padres de familia cumplen con las leyes y reglamentos de la institución y un 85% los estudiantes (p 89).

Para Siabato (2013), si se habla del liderazgo de los dirigentes, se debe tener en cuenta aspectos propuestos por Pozner; quien planteaba que el liderazgo tiene que fomentar la necesidad de crear, habilitar y promover el trabajo en equipo, orientar y cultivar un espíritu de logro, acumular el conocimiento, elaborar insumos de manera continua e incorporar cambios y ajustes constantemente (p. 243).

Horn (2013), por su parte encontró que el liderazgo se asocia a la figura del director y del jefe técnico, es decir es una concepción de liderazgo centrada en los directivos escolares, lo cual deja fuera otras posibles fuentes de liderazgo y no permite trabajar con las concepciones más modernas sobre liderazgo distribuido. Para

subsana en parte esta limitación se trabaja con variables sobre participación de docentes, apoderados y alumnos en las decisiones del establecimiento (p. 239).

### **2.1.2. A Nivel Nacional**

Flores (2014), en Piura, estudió el estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales. Encontraron que el 98,1% responden siempre; mientras que el 1,1% dijo que no (p. 84).

También Choque (2011), estudió la influencia de los alumnos líderes en el proceso de enseñanza aprendizaje de alumnos de nivel primario; concluyendo que el grado de aprovechamiento es considerablemente bajo, en los alumnos, debido a la influencia negativa de los alumnos líderes hacia sus compañeros, que los inducen a incumplir sus obligaciones de estudiantes, a la indisciplina, y a la interferencia en el proceso enseñanza aprendizaje. Luego de los resultados del trabajo de investigación se acepta la hipótesis ya que en dicho grado existen alumnos líderes que tienen influencia directa en sus compañeros, pero que lamentablemente reflejan conductas negativas que repercuten en el trabajo de aula, derivadas en parte de un bajo rendimiento escolar al margen de interferir en el desarrollo de los contenidos curriculares y la construcción de conocimientos (p. 48).

Avellaneda (2016), planteó un modelo de gestión basado en la inteligencia kinestésica de los educandos los cuales tiene la capacidad de unir el cuerpo y la mente para lograr el perfeccionamiento del desempeño físico. Este modelo permite al individuo manipular objetos y perfeccionar las habilidades físicas. Se manifiesta en los atletas, bailarines, futbolistas, etc.

## **2.2. Teorías relacionadas al tema**

### **2.2.1. Propuesta de gestión integral**

Mintzberg y Stoner (1995) aceptan el término gestión, como el curso de acción y asociación de los bienes de un individuo o reunión para obtener los resultados normales. Podría resumirse como el arte de la expectativa participativa del progreso, con la razón de todas las técnicas que hacen del tiempo la certificación del destino codiciado de una asociación; es un método para ajustar los esfuerzos y los activos para lograr un objetivo específico. Este concepto abarca tres interesantes campos de aplicación y acción. Primero comprende la actividad misma, donde la administración es el trabajo diligente realizado por al menos un sujeto para obtener o lograr algo. Es un método para continuar logrando un objetivo o razón controlada por individuos. Es decir, es en la actividad cotidiana, donde se utilizan términos regulares para asignar al sujeto que hace la administración, como director. El segundo es el campo de la investigación, donde la gestión es el procedimiento formal y metódico para crear aprendizaje sobre maravillas notables en el campo de la actividad, sin importar ni representar, comprender o aclarar tales maravillas. Aquí, la administración es una protesta de investigación de los individuos que están ocupados con la investigación, que pide la producción de ideas y clases para romperla. Investigar la administración es percibir los ejemplos y los procedimientos de actividad de los sujetos, a través de su representación, investigación básica y comprensión, reforzados en especulaciones, teorías y métodos para hacer y actuar de los sujetos. De ahí surgen las ideas de la administración basada en los votos, la administración autorizada y la administración institucional, entre otras. El tercer campo, el de avance y mejora, establece nuevas reglas de administración para la actividad de los sujetos, con la expectativa de cambiarla o mejorarla, es decir, para avanzar en la actividad y hacerla competente, en bienes y en efectivo, por el hecho de que cumple las razones y los puntos buscados; y significativo a la luz del hecho de que

se ajusta a la circunstancia específica y la población en general que la realizan. Hasta ahora, se ha demostrado que el cambio y el cambio instructivo no dependen de una cantidad tan grande en los profesionales individuales como consideración con respecto a los entornos donde trabajan. A lo largo de estas líneas el rediseño y el perfeccionamiento de instructores singulares no presagia bien si la asociación donde deben mediar no adopta nuevas estrategias. El marco institucional como campo favorecido para lograr el comercio, el progreso y la mejora de los expertos se presenta con tenacidad (p.105).

Para Correa (2007) se trata del procedimiento por el cual el jefe o el grupo administrativo decide las actividades que se van a tomar después, según metas institucionales, requisitos reconocidos, cambios ansiados, nuevas actividades solicitadas, ejecución de cambios de citación o importantes y la manera en que estas acciones (metodología - actividad) conlleven a resultados logrados. La administración es representada por una visión expansiva de los verdaderos resultados concebibles de una asociación para comprender una circunstancia o lograr una razón particular. Se caracteriza como la organización de actividades coordinadas para la consecución de un objetivo durante un período determinado; Es la actividad principal de la organización y es una conexión entre la organización y los objetivos particulares que se espera que se cumplan (p.105).

### **Modelos de gestión educativa**

Según Barrera (2009), los estándares generales de la gestión pueden formalizarse en modelos de administración. Pueden ser: regulador, inminente, clave, clave de situación, sumado a la calidad, reingeniería y comunicacional. Cada uno de ellos constituye un tipo de reacción a los impedimentos introducidos por el modelo anterior o a circunstancias que limitan la tierra de modelos pasados. Cada nueva estructura razonable no refuta la anterior, sino que habla de un progreso respecto a ella, produciendo una acumulación hipotética e instrumental. Estos modelos de administración "instructivos" reaccionan al ajuste de varios

estándares de administración, que se relacionan con el procedimiento de adelanto y de las especulaciones de la organización.

### **2.2.2. Gestión educativa integral**

Laird (2007). Para contextualizar el Modelo de Gestión Educativa Integral, partimos del modelo conceptual planteado por Laird (2007):

Un modelo educativo integral es una representación teórica de la realidad instructiva, que a su vez es muy compleja y que emerge de las aproximaciones progresivas a las colaboraciones y prácticas que ocurren en ella; permite comprender una parte de este círculo excepcionalmente diverso, de este modo, requiere un esfuerzo de disposición, capacidad y recuperación de componentes normales en una recolección profundamente ilustrativa, que se puede intercambiar por su aplicación en situaciones comparativas, dada su naturaleza no específica . Hablar sobre el modelo de administración instructiva necesaria infiere un aprendizaje complejo y continuo que es coordinado por delegados y partes importantes del trabajo de una reunión de artistas instructivos, en un espacio y tiempo específicos. Este modelo se caracteriza por la disposición de representaciones significativas que elucidan los elementos y procedimientos de cambio de la administración en sus diversos niveles de solidificación. En general, fomenta el aprendizaje de las partes que lo coordinan y avanza el cambio de práctica a través de la determinación y uso de componentes importantes para percibir el camino de interconexión entre hipótesis y prácticas, en un ciclo constante entre representaciones de la realidad instructiva y su concebible cambio. El modelo va antes y va antes de la práctica, pero mientras tanto, la práctica reproduce y produce nuevos modelos; construyendo una agrupación y una relación complementaria.

Rendón et al. (2009) plantea que el modelo de gestión educativo, necesariamente emerge en una instantánea coyuntural del enfoque instructivo, teniendo en cuenta el objetivo final de vencer los



impedimentos para el logro instructivo reconocidos en el marco instructivo nacional. En esta situación, los límites de auto-administración de los personajes en pantalla en los diversos niveles instructivos fueron precisamente vistos como; la razón de avanzar mayores cantidades de auto-suficiencia en la escuela, así reúne y mejora el liderazgo básico, el uso de los sistemas de cambio en sus circunstancias específicas y de su propia mediación particular para, las situaciones de medio y largo plazo. El modelo de administración instructiva básica consideró partes de los desarrollos mundiales de cambio para la calidad instructiva, por ejemplo, la adecuación de la escuela y el cambio, que se concretará hoy en el desarrollo del cambio escolar para la eficacia y el cambio permanente. El desarrollo de la adecuación de la escuela depende de los resultados de aprendizaje de los suplentes y de los elementos de la escuela que se suman a la consecución de estos resultados, aceptando que los suplentes puedan alcanzar el nivel de aprendizaje más extremo concebible, a pesar de los factores externos a la escuela. El cambio de la escuela se centra en la relación entre los instructores y la cultura escolar para producir técnicas de cambio, a través de la cooperación. Su atención está en la capacidad de la escuela de producir su cambio particular y de realzar el cumplimiento del suplente. Es más, el cambio de escuela para la efectividad y el cambio, trata de avanzar el límite con respecto al cambio y cambio de la escuela, a la luz de una amplia organización de los resultados instructivos de los suplentes y centrando el desarrollo en torno al proceso de cambio de clase. Para esta situación se observa el cambio de arriba a abajo del marco como apoyo institucional al desarrollo de la escuela y desde éste marco instructivo como generador de proposiciones para continuar el cambio. Se incluyen premisas, por ejemplo, la profesionalización de artistas instructivos, la inclusión de grupos y la organización de cambios. La introducción del desarrollo principal es hacer lo mismo más; la segunda, sin embargo, también es mejor; mientras que el tercero propone hacer cosas distintivas para adquirir diversos resultados. Definitivamente es este último

establecimiento que recupera el Modelo de Gestión Educativa Integral, que piensa en el cambio como un procedimiento, no como una ocasión y, todo lo considerado, requiere ser pensado, arreglado, creado y estimado para siempre.

La razón principal del Modelo Integral de Gestión Educativa es garantizar un avance constante en los tipos de administración para avanzar en las condiciones que explotan las mejores consecuencias del logro instructivo, creando capacidades agregadas y prácticas imaginativas de administración institucional, escolar y académica, Su dedicación con la calidad instructiva. En la actualidad se percibe la importancia de avanzar en una instrucción vital instructiva en todas las escuelas de formación esencial, de donde surge la necesidad de transmitir la estructura hipotética que subyace a esta proposición. En un procedimiento de cambio ininterrumpido, se produce un esfuerzo agregado para sistematizar las ideas principales que componen el Modelo.

### **2.2.3. Características de la gestión educativa integral**

Las principales características de la gestión educativa integral han sido ampliamente desarrolladas por Pozner (2000), los que para mayor comprensión describimos a continuación:

**Centralidad en lo pedagógico.** Parte de la posibilidad de que las escuelas sean la unidad clave de asociación de los marcos de formación y que el trabajo de centro de las escuelas y el marco mismo es la era del aprendizaje para todos los suplentes.

**Reconfiguración:** Nuevas habilidades y profesionalización. Se infiere el requisito de que los diferentes caracteres instructivos en pantalla tengan los componentes básicos para la comprensión de los nuevos procedimientos, puertas abiertas y respuestas para las diversas cualidades de las circunstancias.

**Trabajo en equipo.** Que da al establecimiento escolar una visión mutua sobre dónde deben ir y cuáles son las organizaciones y la regla instructiva que necesitan para avanzar. También tiene que ver con los procedimientos que fomentan la comprensión, la organización, la actividad y la reflexión conjunta sobre lo que se necesita hacer y cómo, que para tener éxito deben ser producidos colegialmente.

**Apertura al aprendizaje y a la innovación.** Esto depende de la capacidad de los artistas para descubrir y ejecutar nuevos pensamientos para el logro de sus objetivos instructivos; así como para romper la inactividad y los límites, apoyar el significado de los objetivos y organizar el cambio necesario. Las asociaciones abiertas al aprendizaje pueden abordar y resolver deliberadamente las circunstancias antagónicas, producir nuevas metodologías, beneficiarse de la participación propia y de los demás, crear información e intercambiarla con sus prácticas.

**Asesoramiento y orientación para la profesionalización.** Comprende espacios de reflexión para un arreglo continuo, para "especular la idea", reexaminando la actividad, creciendo el poder epistémico y la voz de los educadores; es potenciar los circuitos para reconocer territorios de azar y producir sistemas para el comercio de encuentros en un arreglo de mejora de expertos.

**Culturas organizacionales.** cohesionadas por un sueño sin límites, que emerge diversas situaciones a diversas circunstancias, desde metas claras y acuerdo de altura para lograr etapas superiores como fundamento; donde los personajes en pantalla avanzan una asociación perspicaz, rica en proposiciones e imaginación que revigoran la inversión, el deber y la responsabilidad compartida.

**Intervención sistémica y estratégica.** Cuando la institución educativa pretende formular una estrategia para lograr los objetivos y las metas propuestas, deberá ésta visualizar esa situación educativa y sus posibles implicancias, además debe tenerse en cuenta el diseño de instrumentos que permitan autorregularse, es decir que sirvan de control de cada uno de los procesos a implementarse. Así podrá La situación educativa, deberá visualizarse, luego elaborar una estrategia y trabajar en la articulación y la formulación de estrategias que permitan lograr los objetivos y las metas trazadas; también es fundamental planificar e incorporar herramientas de autorregulación de tal manera que se pueda efectuar una intervención efectiva y lógica.

#### **2.2.4. Elementos de la gestión integral**

Para Rendón et al. (2009) un buen Modelo de Gestión Integral se compone de ocho partes, que están conectadas e interrelacionadas; ninguno tiene beneficio sobre otro y el nivel de consideración que merecen es dado por el cliente (usuario) del modelo según los requisitos y cualidades de su rango de incidencia. Estos segmentos son una reacción a los impedimentos a los logros instructivos distinguidos en los últimos programas de capacitación sectorial a los que se hace referencia, se elevan para mediar de manera proactiva y en cuanto a logros concretos instructivos y las condiciones que podrían ser para los casos distintivos del marco educativo y especialmente en la escuela, componentes coyunturales y claves que le permitan guiar el cambio.

#### **1. Liderazgo compartido**

A pesar de que la iniciativa está en su mayor parte relacionada con el desempeño directivo, siendo vista como la pionera en segundo lugar a ninguna de las fundaciones, es importante percibir la presencia de una estructura jerárquica donde existe un enfoque de pequeña escala que

decide la parte de los artistas intérpretes o ejecutantes. En cualquier caso, pensar en iniciativa en una empresa unipersonal es la confianza que el director puede crear, en todo caso debe percibirse que en cada organización o fundación instructiva hay aquí y allá diferentes autoridades no percibidas o no compartidas. Este segmento pretende plantear estas y otras cuestiones, esperando que pueda haber muchas respuestas, por ejemplo, de los individuos que practican una iniciativa institucional que no está controlada con precisión por un arreglo, sino que lo construye paso a paso y lo exhibe; o quién tiene una administración común más informal, es decir, quién es un pionero pero no un director; o quién no es un pionero ya que es visto como un rasgo que no tiene un lugar con él o que no puede crear; Son circunstancias distintivas con una reacción particular y variada, cada una de las cuales entiende que hay cualidades de autoridad para encontrar y, significativamente más, para explotar. Enfatizar que la administración no es una atribución inmediata, sino una identidad individual que debe ser construida y comunicada en prácticas sólidas y regiones particulares, por lo que es importante centrar la práctica de la autoridad alrededor de un plano y mantener lo más importante una relación de los colegas con los cómplices del enfoque de trabajo que se comparte, que no sólo se suma a la administración exitosa de la asociación sino que además construye la posibilidad de entregar los cambios fundamentales y útiles (Kotter, 2009).

## **2. Trabajo colaborativo**

El desarrollo de los grupos de trabajo ocurre en diversas circunstancias y estructuras, pero esto no significa implícitamente que sus individuos funcionen como un grupo, ya que presentan una progresión de sugerencias que deben percibirse, por ejemplo, el ajuste de los nuevos individuos a los tipos de trabajo, la conjunción de autoridad, la asignación de propósitos de recolección, la incorporación en recados globales y el compromiso de unicidad con el desarrollo agregado, entre otros. Estas sugerencias se convierten en el cometido crucial de una

asociación; Requiere esfuerzos que procuran importancia la longitud de los mismos se enfocan en lograr la simultaneidad de elementos, por ejemplo, voluntad, elección e inversión con respecto a los individuos de la asociación, los cuales demuestran cierta impermeabilidad a propósitos generales y aquellos que se integran. El esfuerzo coordinado en un grupo resulta ser, entonces, una asignación intrincada e inmutable, como resultado de ello depende la operación del hardware así (Kotter, 2009).

### **3. Prácticas docentes flexibles**

En cuanto a la gestión pedagógica, en la que se concreta el aprendizaje, el Modelo de Gestión Educativa Integral eleva este segmento y lo relaciona con la ejecución experta del personal de exposición, considerando los atributos, límites, estilos y ritmos de aprendizaje de los Suplentes, y permite dar Puertas abiertas instructivas separadas. En este sentido, hay una consideración mejorada que explota numerosos activos y medios de instrucción. Las prácticas adaptables son la recomendación que el Modelo de Gestión Educativa Integral hace a los educadores, con respecto a las estructuras y puntos de su día a día a ensayar, pasando el ajuste para lograr un arreglo de sustancia curricular, debe garantizar que los suplentes creen competencias que permitan coordinar y crecer completamente en los niveles instructivos posteriores y en la vida misma. Las prácticas adaptables de la demostración son ejercicios del educador que permiten garantizar el aprendizaje del estudiante. En particular, se relacionan con el diseño del entorno del aula, la estructura de las formas educativas y de aprendizaje y la administración de los activos de instrucción (Loera, 2006).

### **4. Planeación estratégica**

Es fundamental realizar una planeación estratégica puesto que permite entender el porqué de del planeamiento. Una de las experiencias más

exitosas es por ejemplo el denominado Plan Estratégico de Transformación escolar (PETE), en el que se han planteado propuestas en el ámbito de la denominada mesoestructura educativa desde los ámbitos nacional-estatal, el que ha demostrado ser una herramienta muy eficaz, que ha permitido el cumplimiento de su propósito adecuadamente .

## **5. Evaluación para la mejora continúa**

La mejora continua es una filosofía de gestión bastante difundida en el mundo de la administración y gestión de unidades productivas. Loera (2006), define este componente como la valoración colectiva y crítica de los procesos implementados en sus fases de planeación, desarrollo e impacto, caracterizada por una actitud que asume la responsabilidad por los resultados propios y con apertura a juicios externos, factores fundamentales para la toma de decisiones. Así como todos los individuos tienden a realizar juicios de valor, las instituciones también por su lado realizan dicha acción; en la gestión educativa, también es fundamental realizar dichos juicios, puesto que van a permitir ir más allá de los modelos de calificación y evaluación tradicional e incluso han demostrado ser más potentes que los mecanismos de acreditación; incorporando lo más esencial del modelo educativo, el aspecto cualitativo.

## **6. Participación social responsable**

Bolívar (2004) indica que la participación social parte de las opiniones de la sociedad y sus organizaciones como evaluadoras de las políticas públicas para que éstas sean modificadas o reelaboradas al ejercer cierta presión considerando el bien común. Los padres de familia, bajo cualquier modalidad, empleando incluso las estructuras organizacionales ya definidas, deben participar activamente; teniendo en cuenta que su participación es fundamental en el desarrollo de la institución educativa; para ello, deben participar en la formulación de las

estrategias, la ejecución del plan y el seguimiento y fiscalización del mismo.

## **7. Rendición de cuentas**

La definición de Poggi (2008) refiere que los procesos que establece la escuela para informar a la comunidad educativa de las actividades y resultados de su gestión; comprende el clima organizacional y el áulico, el proceso de enseñanza y aprendizaje de los alumnos y la administración de los recursos. Es una denominación compuesta usada como traducción del término anglosajón “accountability” (responsabilidad); aunque, su aplicación no es precisamente transferible a nuestra cultura. Tiene sus orígenes en el sector privado, pero se ha multiplicado en el sector público para dar a conocer los resultados del ejercicio en dependencias, organismos, instituciones, programas y proyectos financiados con recursos del erario público.

## **8. Libertad en la toma de decisiones**

En este aspecto, tanto la investigación como las políticas educativas han sido orientadas en las últimas décadas a recuperar la capacidad interna de las escuelas para tomar sus propias decisiones en el tratamiento e sus asuntos internos, también la promoción de las etapas de sus procesos de mejora, trabajando en sinergia conjuntamente con todos los agentes internos, quinees desde luego, trabajan considerando la opinión de los agentes externos. Esto permitirá que todas las unidades de la institución educativa trabajen en torno a una misión y visión compartida y entendida por la comunidad, lo que permitirá que cada uno de los objetivos pueda reflejarse en resultados positivos y efectivos en beneficio de la institución. Estas acciones deben realizarse son tener en cuenta la jerarquía institucional, no obstante de respetarlas en los procedimientos administrativos ordinarios. En consecuencia, la toma de decisiones, requiere del compromiso compartido de la comunidad en su conjunto, y que los responsables deben actuar y ejecutar lo programado siendo conscientes de lo que hacen (Poggi, 2008).



### **2.2.5. Relación entre los componentes de la gestión educativa**

Tal como menciona Barrera (2009), la naturaleza del Modelo de Gestión Educativa Integral (MGEI), garantiza la mejora continua del proceso educativo, no obstante este es un proceso muy complejo, con particularidades y con un cierto grado de incertidumbre, que necesita ser bien caracterizada. De tal manera que el modelo representa el complemento de sus componentes, sus implicancias, sus correlaciones y la interdependencia. El MGEI, muestra el sentido de sus componentes, cuáles son sus significados y proyecciones; demuestra además de qué manera están relacionados, para luego plantear una nueva forma de realizar las cosas; logrando una cultura organizacional distinta, donde la innovación es un tema fundamental en la formación para la vida.

### **2.2.6. Liderazgo Educativo**

Para Méndez (2009) la formación es una de las bases para el gran avance de una nación. Los individuos siempre están enseñando y adaptándose, por lo que es esencialmente imperativo que desde los primeros años se persuada a ser instruido en los enfoques instructivos de una administración instructiva. El liderazgo en los procesos educativos, se torna fundamental al momento de tomar decisiones e implementar nuevos procesos de gestión.

#### **2.2.6.1. Características del liderazgo educativo**

Según Méndez (2009) la administración instructiva se representa esencialmente por impulso y no por condición. Es decir, la administración instructiva te indica y te urge a aprender, en cualquier caso, no demuestra qué y cómo debe hacerse. Por así decirlo, la organización educativa no te da un pez, te demuestra el borde. Así el nombre de actividad instructiva y educativa.

### **2.2.6.2. Valores del liderazgo educativo**

Hacer una aptitud y flexibilidad en la persona que lo convierte en un individuo agregado y libre. Del mismo modo, la actividad educativa posibilita la iniciativa individual, ya que apunta precisamente a ello: el individuo elige cómo hacerlo y no hay manera estipulada como la correcta (Mogollón, 2006, p.29).

### **2.2.6.3. Liderazgo educativo y reestructuración escolar**

Estos son temas que deben ir como uno, ya que es importante cambiar la visión de la formación con un objetivo final específico para dar la iniciativa instructiva. Con esto, se puede atestiguar que la administración instructiva es aquella que avanza la realización y la libertad del individuo, lo que hace a estas personas más importantes y alegres (Mogollón, 2006, p. 29).

### **2.2.6.4. Gestión y función del líder pedagógico**

Los órdenes sociales corrientes, creados y equitativos tienen como necesidad la instrucción, ya que es el lugar en que los individuos se incorporan e identifican con sus necesidades, con los prerrequisitos de los estados y con la sociedad solicitante de la información globalizada; en este sentido, la formación se debe llevar a cabo para formar una persona para vivir en una sociedad y que además se interese por los procesos de cambio y participe activamente en ella (Mogollón, 2006, 29).

Estos cambios están rodeados por el avance de la financiación humana para incrementar la intensidad ganadora, la administración de la información y la ciencia, en la capacidad de la mejora del capital académico de las naciones y la preparación de temas de interés dinámico dentro del marco político-social. Las últimas investigaciones demuestran que la instrucción magnífica es fundamental para que la población se integre completamente en las fundaciones monetarias y políticas, y que la inversión es fundamental para la mayoría de gobiernos en su progreso financiero (Carnoy, 2008).

La parte focal de la formación en la mejora de los países, que se destaca por el nuevo entorno social (sociedad de los datos, sociedad de la información o desarrollo), demuestra que es un marco intrincado cuyos logros se produce mediante una articulación más sencilla e inequívoca del aprendizaje de los subalternos, ya que los instrumentos (pruebas administradas por el estado y administración de indicadores de resultados) se amplían para considerar los avances o dificultades que se presentan y medir su viabilidad (Garay y Uribe, 2006, p.39). Frente a esta prueba de los países de transporte a la mejora social y monetaria, se demuestra que las intersecciones que deben hacerse deben ser sistémicas y que una de las estructuras que deben utilizarse es la hipótesis biológica creada por Bronfenbrenner (del microsistema al macrosistema) es intentar avanzar en cada una de las mediciones del problema coordinadamente, y no solicitar o presionar sólo a una de sus partes (Garay y Uribe, 2006, p.39).

Especialmente en aquellos segmentos específicos donde las escuelas están incrustadas en rangos que no les dan todas las condiciones fundamentales para su mejora social total, esto se comunica en los problemas de acceso por nivel financiero, que se intercambian al nivel de naturaleza de la instrucción. Los estudios secundarios en contextos familiares problemáticos van a una formación de menor calidad y aprenden menos; son, como subraya Pierre Bourdieu (1990), aquellos evitados desde adentro (Bellei, Muñoz, Pérez y Raczynski, 2004).

Teniendo en cuenta el objetivo final de satisfacer la prueba y la misión de instrucción, las escuelas, como conexión primaria en el marco, obtienen su importancia y caracterizan su objetivo central: difundir la información, las normas, los valores y los pensamientos con los que la sociedad, utilizando como actividad de intercesión vital la expansión eficiente y ordenada de un arreglo de "aprendizaje esencial (rango subjetivo), aptitudes y capacidades

(territorio sensomotor), aptitudes y cualidades (zona axiológica) a lo que llamamos programas educativos, y a través del cual se pretende mostrar la conducta y la conciencia de las personas que la forman ", en la búsqueda de ese gran objetivo (Arroyo, 2009, p.3).

Dentro de la disposición de los componentes y especialistas requeridos en las escuelas, y su parte dentro de las escuelas, encontramos autoridades instructivas, que incluyen la administración y la educación (Carriego, 2006), situadas en la administración curricular u organización curricular.

Estas facultades, enfocadas en el ámbito académico y curricular, entre diferentes capacidades, permitirían a las escuelas embebidas en entornos de debilidad orquestar los códigos sociales entendidos en los módulos educativos con los de sus suplentes, crear procedimientos de asociación y observación de la instrucción (Sáez, 2009).

### **2.2.7. Liderazgo pedagógico**

Estos pioneros utilitarios, académicamente situados tienen su efecto genuino y poderoso tanto en el personal como en los estudiantes de los enfoques instructivos; La auditoría escolástica reconoce la iniciativa de asociaciones instructivas como uno de los principales factores que inciden en la ejecución de las fundaciones y en el marco general (OCDE, 2008).

Las hipótesis de investigación y administración que se originan en el entorno empresarial y han sido trasladadas al centro de la escuela en torno a los atributos o prácticas y / o actividades de los pioneros y sobre las prácticas en relación con las circunstancias en las que se da el liderazgo (López-Gorosave, Slater, y García-Garduño, 2010).

Algunas especulaciones planteadas por los mismos autores, han encapsulado estilos de autoridad; por ejemplo, la hipótesis del comportamiento alude a los regímenes totalitarios, a la regla de la mayoría ya los estilos indulgentes; el situacional habla de la devastada

administración, de asignación, punto medio, club de campo y de arte. En este sentido, la hipótesis transformacional describe la administración transformacional y basada en valores.

Supervisar la autoridad es un destacado entre la escuela más vital considera el aprendizaje de suplente (Leithwood, Harris y Hopkins, 2008). De manera correspondiente, la investigación exacta ha creado diferentes modelos de administración e instrucción administrativa y ha anunciado la presencia de un almacén de prácticas que son realizadas por la gran mayoría de los principales pioneros que prevalecen en sus escuelas (López- Gorosave, Slater y García-Garduño, 2010). En Chile, una revisión que dice que la circunstancia de autoridad dentro de las escuelas demostró que los grandes pioneros, particularmente los que se concentran en el método de instrucción, tienen una alta evaluación positiva por todo el grupo instructivo; la razón principal es el impacto que tienen en los ensayos de clase.

De esta manera, la naturaleza de las escuelas dependerá, en todo caso, de la capacidad, compromiso e iniciativa del grupo de administración (Álvarez, 2001; Cuevas y Díaz, 2005), realizado por el jefe o ministro, más el hábito del organizador académico o del pionero instructivo especializado; el último implica un lugar particular en los programas instructivos. Estos grupos están separados por la parte que juegan, lo cual es concluyente para mejorar los resultados escolares, afectando las inspiraciones y límites de los educadores, y además la circunstancia escolar y el ambiente (OCDE, 2008).

Con el fin de garantizar la naturaleza del aprendizaje de todos los suplentes y cumplir con los requisitos previos y modelos de los módulos educativos oficiales y la sociedad en general, dentro de la iniciativa instructiva y su trabajo dentro del grupo administrativo, realizaron fundamentos instructivos, curriculares y especializados (DFL N ° 1, 10 de septiembre de 1996), el coordinador de la escuela, o el jefe de ciclo; asimismo, se encarga de instruir y de la dirección profesional, así como de la supervisión académica, de la organización de programas educativos, de la evaluación del aprendizaje, de la investigación

instructiva y de la coordinación de formas de cambio de instructor. Esta capacidad es según la independencia experta que tienen los instructores, sujetos a los aires legítimos que guían los marcos instructivos, la iniciativa instructiva institucional (IEP) y los programas de cambio. Esta autonomía se practicará en la organización y evaluación de las formas de instrucción y aprendizaje (D.F.L. N ° 1, 10 de septiembre de 1996). Esta capacidad curricular está dentro de la estructura general de la administración, cuya misión fundamental es "reconocer los procedimientos, actividades e instrumentos para impactar y hacer que el personal directivo y de instrucción sea un todo en conjunto y específicamente ir en un curso similar y lograr cada uno de los Objetivos caracterizados por la asociación instructiva "(Arroyo, 2009). Las cuestiones académicas / instructivas son las más enormes de la escuela, y lo vital no puede despreciar esto; Si la escuela va a cambiar con el objetivo de que cumpla mejor con los objetivos fijados y se añada a la mejora vital de cada uno de sus suplentes, las medidas educativas son importantes, y el pionero educativo también debe estar disponible en los argumentos civiles, reflexiones y Opciones que se toman (Murillo, 2006).

#### **2.2.8. Liderazgo transformacional**

Según el Innovation Factory Institute (2013), la acción, proceso o efecto de influir, dirigir o guiar a los individuos de un equipo, orientándose al logro de un objetivo común, es la denominación de liderazgo. El tema ha sido ampliamente estudiado, de tal manera que, muchos autores han logrado definir y clasificar al liderazgo. Uno de esos tipos y quizás uno de los más resaltantes es el liderazgo transformacional, planteado por James MacGregor Burns; quien lo define como, como el liderazgo de individuos que tienen una visión muy clara y una excelente personalidad, tienen la capacidad de cambiar las expectativas, las emociones y hasta las percepciones de otros; asimismo son capaces de generar grandes cambios en cualquier organización. Además, demostró que el liderazgo es observable.

Luego Bernard Bass, luego de desarrollar el concepto, plateó la Teoría del Liderazgo Transformacional que lleva su nombre. Logra definir que este tipo de liderazgo se mide en base al impacto que logra en los demás individuos y la organización; además plantea cuatro componentes que son utilizados en las diferencias de este tipo de liderazgo; los cuales son la estimulación intelectual; la consideración individualizada, la inspiración y motivación y la influencia idealizada.

### **2.2.9. Liderazgo democrático**

Según Soto (2013), este tipo de liderazgo busca siempre la participación de la comunidad, los individuos o los miembros de la organización. Los miembros del grupo tienen el poder de opinar, y tomar sus propias decisiones y su participación es tomada en cuenta.

Algunas características de un líder democrático son:

1. Plantea las soluciones y son los miembros del equipo quienes eligen dentro de las alternativas.
2. Toma en cuenta a cada uno de los miembros.
3. Las soluciones deben ser compartidas.
4. No ordena a los colaboradores, más bien los orienta.
5. Toma en cuenta las opiniones y sugerencias y agradece.
6. Brinda ayuda y orienta a los que lo necesitan.
7. Ataca lo que los demás digan.
8. Motiva al equipo
9. Difícilmente delega funciones, por el contrario está dispuesto a recibir la opinión de los demás.
10. Fomenta siempre la discusión del equipo.
11. Promueve el trabajo en equipo.
12. Entiende que el equipo en su conjunto piensa mejor que un individuo.
13. Delega tareas de forma efectiva.

14. No se cree superior a los colaboradores que jerárquicamente están en la parte más baja de la empresa.
15. Deja su puesto sin que la organización se perjudique.

**Ventajas del líder democrático:**

1. El equipo se integra mejor en la institución y el grupo
2. Los colaboradores se sienten a gusto
3. Se crean más vínculos corporativos e institucionales
4. Se fomenta la iniciativa individual y del equipo
5. No se compite, por el contrario hay lucha por lograr los mismos objetivos
6. La institución puede funcionar bien en la usencia del líder.
7. Se maneja información y lo conocimientos para la mejor toma de decisiones.

**Desventaja del líder democrático**

1. Por las reuniones que requiere el proceso por lo general se torna lento al inicio.
2. Hay probabilidad de fracaso cuando el líder no puede llevar bien la situación.
3. No se puede satisfacer a todos los miembros del equipo.
4. El exceso de confianza puede ser un error.
5. Muchos miembros no quieren colaborar o aportar.

**2.2.10. Dimensiones del liderazgo**

El liderazgo puede entenderse desde diferentes dimensiones, la literatura reporta seis, las que describimos a continuación.

**Aprendizaje:** Entendido como el proceso por el cual se modifican y adquieren habilidades, saberes, destrezas, conductas y valores,



resultado de un estudio, experiencia, instrucción, razón u observación (Bruner, 1915, pág. 11).

**Competencia social:** la capacidad de mantener buena relación con otros individuos se denomina competencia social; se deben tener habilidades sociales muy básicas, comunicación, respeto, actitudes en beneficio de la sociedad con alto grado de asertividad (Bisquerra, 2009, pág. 1).

**Visión de futuro:** manera como concebimos cualquier cambio orientado hacia un objetivo, permite seguirlo y lograrlo; es fundamental además cuando se quiere empezar algo (Robles, 2010).

**Condiciones de trabajo:** se refiere a las situación en que se desenvuelve el individuo en el trabajo, principalmente abarca aspectos de seguridad, higiene, salud y garantía de calidad de vida del colaborador; por otro lado también se interesa en el impacto del empleo en la localidad y la sociedad en sus diferentes dimensiones (Pérez, 2002).

**Capacidades:** Son las aptitudes y recursos con los que cuenta un individuo para desarrollar determinadas tareas o lograr ciertos objetivos (Nussbaum, 1997).

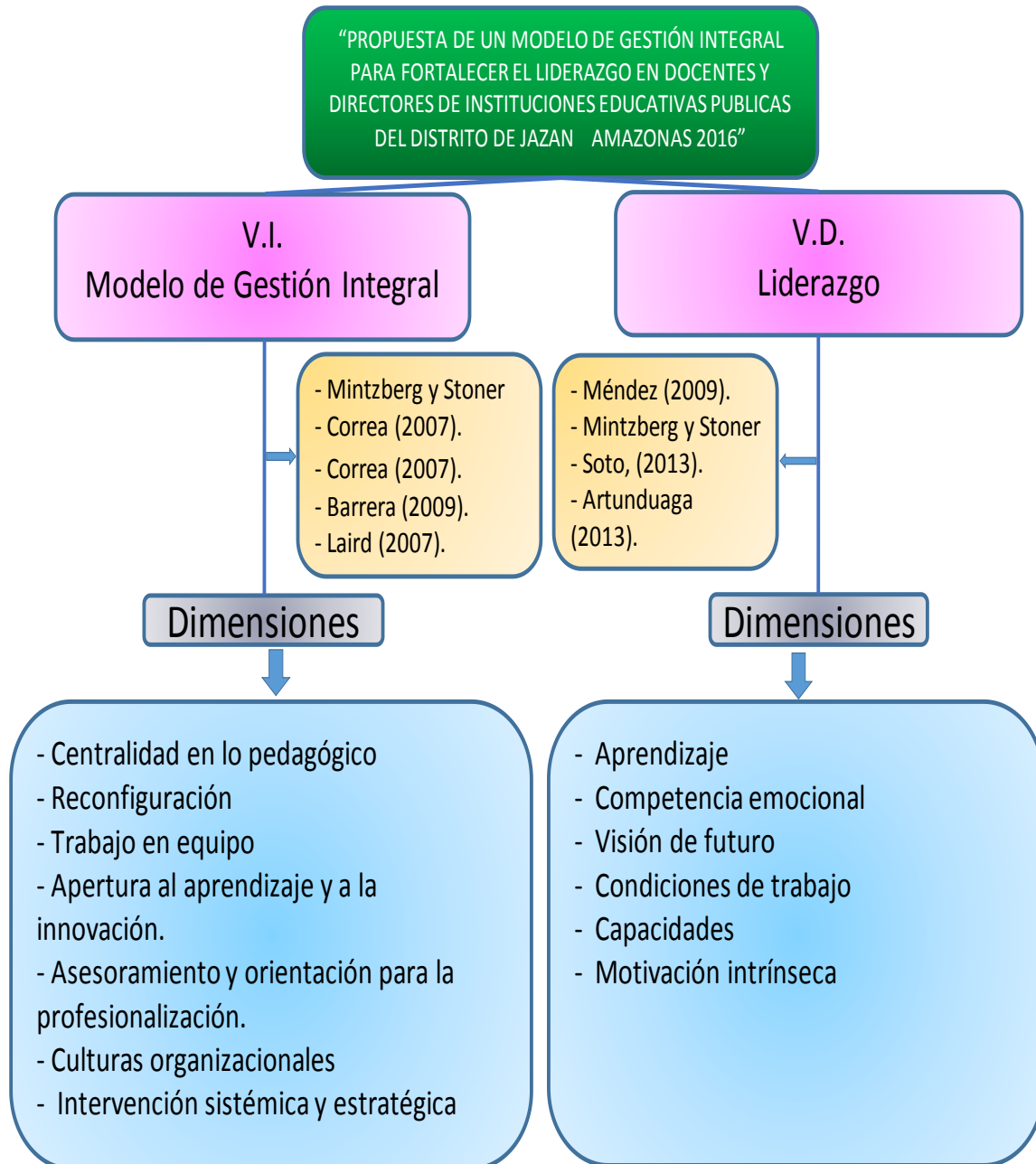
**Motivación intrínseca:** Es la automotivación, no necesita de agentes externos de motivación (Pereira, 2009).

#### **2.2.11. Agentes educativos**

Según Artunduaga (2013), los agentes educativos son “Todas aquellas personas vinculadas o no a las instituciones públicas o privadas que sin ser docentes han sido capacitadas formalmente o en la práctica”. Estos agentes, pueden ser un grupo de personas que comparten “experiencias pedagógicas que conduzcan a elevar el nivel cultural y social de las comunidades”, aportan a la formación de la infancia sus conocimientos y experiencias para que se permita la integralidad con la cual se debe dar el desarrollo infantil.

## SÍNTESIS TEÓRICA GRÁFICA

### ORGANIZADOR GRÁFICO DEL MARCO TEÓRICO



### 2.3. Marco Conceptual

1. **Actividades participativas:** busca la participación de los individuos en cada una de las actividades planteadas para desarrollar eventos, solucionar situaciones y llevar a cabo procesos que afecten o favorezcan a la situación de la comunidad, buscando la vinculación en todo momento de sus integrantes.
2. **Aprendizaje:** La adquisición y comprensión de los datos que pueden inducir a mejorar o cambiar (p.2).
3. **Auditoria de Calidad:** Examen sistemático o independiente con el fin de terminar si las actividades y si estas disposiciones son aplicadas en forma efectiva y son apropiadas para alcanzar los objetivos (p.2).
4. **Colaboradores:** Las personas que solicitan administraciones o artículos dados por una asociación / unidad autorizada. Es la meta más cercana de las administraciones o artículos ofrecidos por una Unidad Administrativa (p.2).
5. **Consumo cultural:** placer agradable o utilitario en cualquier salida de información organizada desde el punto de vista monetario (p.3).
6. **Evaluación:** asigna la posibilidad de valoración y estimación de algo (p.5)

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

## CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. Tipo de Estudio

El tipo de investigación es descriptiva – propositiva; puesto que primero se realiza el diagnóstico utilizando instrumentos propios de la investigación descriptiva y luego se propone una propuesta de solución en función a los resultados encontrados (Pérez, 2009).

### 3.2. Diseño de estudio.

El diseño de la presente investigación es no experimental de corte transversal tal como se esquematiza en la figura 1. Puesto que no se realiza sin la manipulación deliberada de variables y de corte transversal porque se realiza en un solo momento temporal (Hernández et al., 2014. pág. 154).

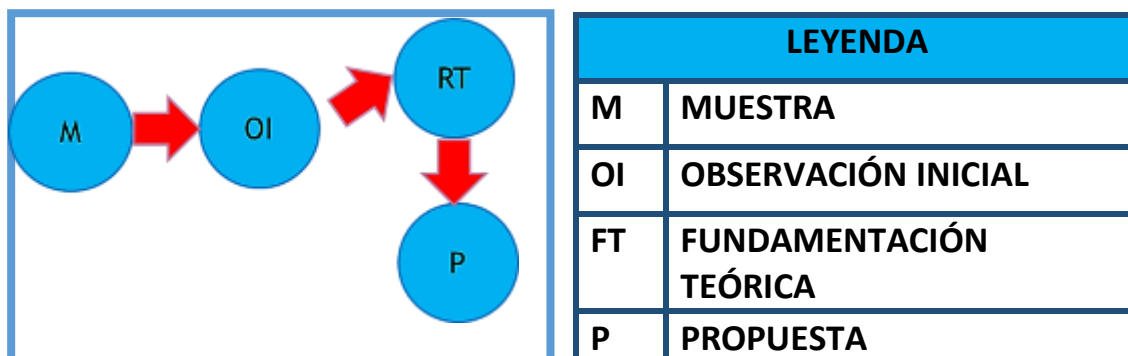


Figura 1. Diseño de la investigación

### 3.3. Hipótesis

La hipótesis de investigación planteada es “El Modelo de Gestión Integral; fortalece el liderazgo de docentes y directores del distrito de Jazán Amazonas”.

### **3.4. Variable - Operacionalización**

#### **3.4.1 Definición conceptual**

##### **Variable independiente**

Propuesta de gestión integral

La propuesta Modelo de Gestión Integral para mejorar el liderazgo de directores y docentes de las instituciones educativas del distrito de Jazán, es un modelo de gestión integral, basada en los conceptos teóricos y formulados a partir del diagnóstico realizado.

El modelo se conceptualiza como la concepción fundamentada en la teoría y que recoge la realidad del sistema educativo local para a partir de ello proponer acciones de mejora que influye en los que pos la propia naturaleza del sistema deberán conducirlo (Laird, 2007).

##### **Variable dependiente**

##### **Liderazgo de directores y docentes**

Aunque el liderazgo generalmente se asocia con el desempeño del directivo, por ser considerado el líder por excelencia de una institución, es necesario que se reconozca la existencia de una estructura organizativa donde hay una micro-política que determina el rol de los actores (Kotter, 2009). Se refiere entonces al grado de liderazgo de los directores y docentes de las instituciones educativas del distrito de Jazán.

#### **3.4.2. Definición operacional de variables.**

##### **Variable Independiente: Modelo de Gestión Integral**

Obedeciendo al tipo de investigación, se tiene como única variable al Modelo de Gestión Integral, bajo el supuesto que permitirá fortalecer las capacidades de liderazgo en los docentes y directores del distrito de Jazán.

### **Variable Dependiente: Liderazgo**

**Liderazgo:** Es una habilidad que se hace evidente a través de: aprendizaje, competencia emocional, visión de futuro, condiciones de trabajo, capacidades, motivación intrínseca, del docente y director de las instituciones educativas de Jazán; por las limitaciones del estudio, esta variable se medirá mediante la técnica Delphi; entendiendo que son los expertos los que validarán la efectividad o utilidad del modelo.

La variable liderazgo con todas sus dimensiones fue medida en la muestra de estudio, antes de formular la propuesta y también sirvió para validar la propuesta a través de la opinión de expertos, utilizando la técnica Delphi.

#### **3.4.3. Operacionalización de variables**

La tabla 1 resume la operacionalización de las variables de estudio.

Tabla 1. Operacionalización de variables de estudio

Variables 1	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
<b>Modelo de Gestión educativa integral</b>	- Centralidad en lo pedagógico	- Trabajo educativo - Logros de aprendizaje	-Ficha de observación de actitudes.
	- Reconfiguración	- Numero de competencia - Grado de profesionalización.	
	- Trabajo en equipo	- Visión compartida - Logros en la planificación	
	- Apertura al aprendizaje y a la innovación.	- Objetivos educativos - Impactos de la innovación.	
	- Asesoramiento y orientación para la profesionalización.	- Nivel de capacitación - Suficiencia de saberes y competencias	
	- Culturas organizacionales	- Grado de participación - compromiso compartido.	
	- Intervención sistémica y estratégica	- Eficiencia de la capacidad estratégica. - Nivel de competencias profesionales para originar proyectos de intervención.	



Variable 2	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos
<b>Liderazgo en docentes y directores</b>	- Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades,</li> <li>- Destrezas</li> <li>- Conocimientos</li> <li>- Conductas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario para evaluar el liderazgo de docentes y directores de I.E públicas.</li> <li>- Encuesta Delphi para validar el instrumento.</li> </ul>
	- Competencia emocional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación efectiva,</li> <li>- Respeto</li> <li>- Asertividad</li> </ul>	
	- Visión de futuro	- Capacidad de proyección	
	- Condiciones de trabajo	- Seguridad, salud y calidad de vida laboral.	
	- Capacidades	- Recursos y actitudes en su desempeño.	
	- Motivación intrínseca	- Grado de autonomía y satisfacción en su trabajo.	

### 3.5. Población y muestra.

#### 3.5.1. Población

La población está conformada por los 14 directores y 162 docentes de las Instituciones Educativas, del distrito de Jazán – Amazonas

Directores	14
Docentes	162

#### 3.5.2. Muestra

Para calcular la muestra se aplicó la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$\frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2(N - 1) + Z^2(p \times q)}$$

Dónde:

N= es el total de la población = 176

p= 0,50; probabilidad de acierto.

q = 0,50; probabilidad de fracaso.

Z= Nivel de confianza al 95% = 1,96

e= Error 0.1

n= 92

Utilizando un nivel de confianza de 95% y un error de estimación de 10 % para una población de 176 docentes de las Instituciones Educativas, se ha obtenido muestra equivalente a 92 personas para recopilar la información necesaria que se requiere en la investigación.

**Criterios de inclusión en la población inicial:**

Son los directores, docentes, que laboran en las I.E del distrito de Jazán- Amazonas.

**Criterios de exclusión:**

Padres de familia, alumnos, personal de servicio laboran fuera del distrito de Jazán- Amazonas.

**3.6. Método de Investigación**

Se empleó el método inductivo deductivo, propio de la investigación científica:

**Método deductivo:**

Se empleado el método deductivo, puesto que el modelo propuesto y el tema estudiado parte de hechos y teorías universales, luego son llevada a la realidad particular, lo docentes y directores de las instituciones educativas de Jazán (Bernal, 2010, p. 59).

**Método inductivo:**

Luego de contrastada la hipótesis se postulan nuevas implicancias más generalizadas, que permitirán entender la situación y desarrollar nuevas teorías universales (Bernal, 2010, p. 68).

**3.7. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, Validez y Confiabilidad****3.7.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

En el presente estudio se utilizó como técnica la encuesta la cual persigue indagar la opinión que tiene un sector de la población sobre determinado problema (García, 2012).

### **Instrumento**

Se utilizó un cuestionario de elaboración propia, validado por expertos, para evaluar el liderazgo en docentes y directores de I.E. públicas de Jazán. Cada ítem fue planteado de tal manera que pueda recoger información de todas las dimensiones.

### **3.8. Método de análisis de datos**

Los datos obtenidos fueron procesados mediante estadística descriptiva utilizando el software estadístico SPSS versión 22 y los resultados son presentados en tablas y gráficos de distribución de frecuencias.

## **CAPÍTULO IV**

# **RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA PROPUESTA**

## Capítulo IV

### RESULTADOS, DISCUSIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA PROPUESTA

#### 4.1. Resultados

Tabla 2. Liderazgo de los docentes y directores que laboran en las Instituciones Educativas Publicas, del distrito de Jazán – Amazonas

Dimensiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Aprendizaje</b>	0	0,0	26	28,3	66	71,7	92	100
<b>Competencia emocional</b>	0	0,0	18	19,6	74	80,4	92	100
<b>Visión de futuro</b>	0	0,0	24	26,1	68	73,9	92	100
<b>Condiciones de trabajo</b>	0	0,0	23	25,0	69	75,0	92	100
<b>Capacidades</b>	0	0,0	20	21,7	72	78,3	92	100
<b>Motivación intrínseca</b>	2	2,2	43	46,7	47	51,1	92	100

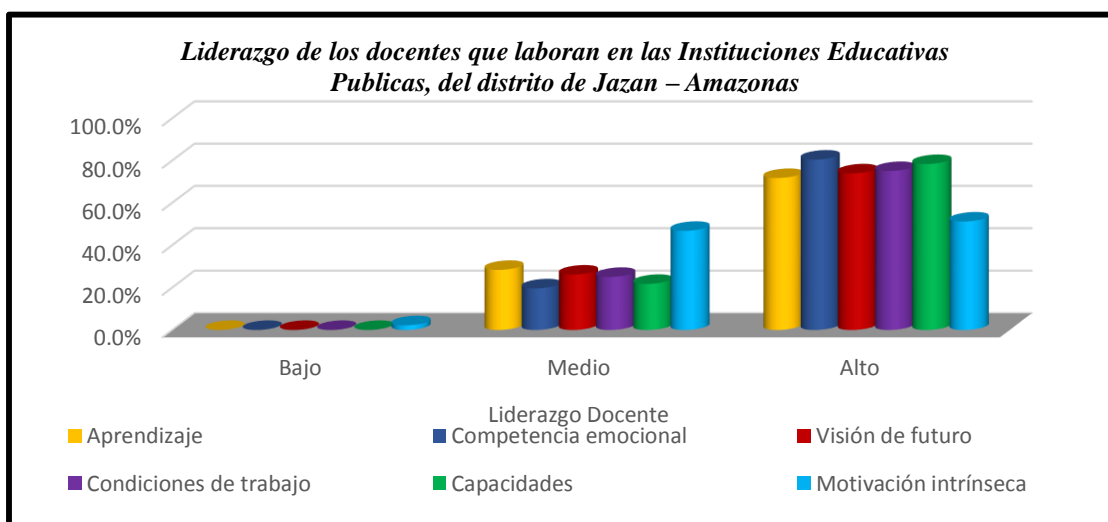


Figura 2. Liderazgo de los docentes y directores que laboran en las Instituciones Educativas Publicas, del distrito de Jazán – Amazonas

#### Interpretación:

En la tabla 2 y grafico 2, se muestra el liderazgo de los docentes según sus dimensiones, por lo que en la dimensión aprendizaje se tiene que el 28,3% de los docentes muestra un liderazgo medio y el 71,1% de los docentes

muestran un liderazgo alto. En cuanto a la competencia emocional se tiene que el 19,6% de los docentes muestra un liderazgo medio y el 80,4% de los docentes muestran un liderazgo alto. En la dimensión visión de futuro el 26,1% de los docentes muestra un liderazgo medio y el 73,9% de los docentes muestran un liderazgo alto. Además, en la dimensión condiciones de trabajo se observa que 25,0% de los docentes muestra un liderazgo medio y el 75,0% de los docentes muestran un liderazgo alto. Mientras que en la dimensión capacidades se tiene que 21,7% de los docentes muestra un liderazgo medio y el 78,3% de los docentes muestran un liderazgo alto y en la dimensión motivación intrínseca se tiene que 2,2% de los docentes muestran un liderazgo bajo; 46,7% muestra un liderazgo medio y el 51,1% de los docentes muestran un liderazgo alto.

Tabla 3. Liderazgo de los docentes y directores que laboran en las Instituciones Educativas Publicas, del distrito de Jazán – Amazonas

	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>Liderazgo</b>	2	2,2	24	26,1	66	71,7	92	100

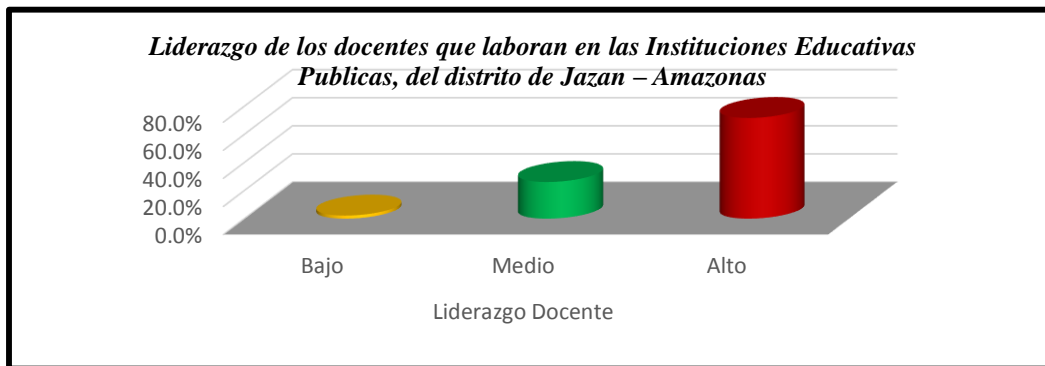


Figura 3. Liderazgo de los docentes y directores que laboran en las Instituciones Educativas Publicas, del distrito de Jazán – Amazonas

En general, el liderazgo de los docentes y directores del distrito de Jazán es alto (tabla 3 y figura 3); sin embargo, la tala 2 y figura 2 indican que hay algunas dimensiones que deberán tenerse en cuenta; por ejemplo, las

dimensiones motivación intrínseca y aprendizaje tienen un elevado valor en la calificación media.

#### **4.2. Discusión de resultados**

La presente investigación pretende crear una nueva propuesta de gestión educativa a partir de un enfoque de aprendizaje y liderazgo transformacional. Este modelo pretende cambiar el viejo esquema de dirección de las escuelas apegada a labores administrativas y enfocar la gestión fortaleciendo las capacidades en liderazgo pedagógico y transformador.

La investigación se inicia con el análisis del primer objetivo específico en la tabla 2, los hallazgos relacionados al liderazgo de los docentes y directores en el distrito de Jazán, se valora la dimensión aprendizaje la cual en el estudio se encuentra que, el 71,7% de los encuestados mantienen una capacidad para aprender los elementos relacionados al liderazgo pedagógico; confirmando lo planteado por Rodríguez (2011), quien afirma que en las últimas décadas dentro de muchos tipos de liderazgo, el liderazgo “instructivo” o pedagógico, ha sido uno de los más potentes.

Asimismo, en la dimensión competencia emocional de docentes y directores es muy elevada, puesto que el 80,4% presenta esta cualidad, lo que indica que la situación es muy adecuada conforme plantea Goleman (2013), quien afirma que la inteligencia emocional es una forma de interactuar con los demás y que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba competencias como la capacidad de controlar los impulsos, tener autoconciencia, motivación, entusiasmo, perseverancia, empatía, etc. Características fundamentales para la adaptación social de cualquier individuo.

En relación a la visión de futuro de los líderes docentes y directivos en esta institución educativa se obtiene que el 73,9% de ellos tienen predisposición para definir la proyección en el tiempo de su institución, tal como menciona Cueva (2011), es decir, que la visión se convierte en una guía para determinar el futuro y planificar el progreso; sin embargo, el mismo autor



refiere que ésta dimensión, no siempre es bien estudiada, por lo que deberá tenerse en cuenta las definiciones conceptuales al momento de determinarla.

Es importante resaltar que las condiciones de trabajo son determinantes en la aparición de condiciones de liderazgo en la institución educativa por todo ello la predisposición los docentes y directivos llega al 75% de la población en estudio. Canals (2011), afirma al respecto que durante los últimos años, las investigaciones presentan ciertas limitaciones, puesto que se han enfocado en estudiar la relación directa entre los dirigentes y los colaboradores y no han tenido mucho en cuenta el entorno o el ambiente en el cual se desarrollan.

Por otro lado, el 78,3% de los encuestados pueden tener las capacidades necesarias para ejercer este proceso de conducción, conforme lo definido por Canals (2011), las capacidades de los dirigentes o conductores de procesos en la conducción de una institución educativa aporta conocimiento, son fundamentales, puesto que ayudan a precisar el rumbo de la organización largo plazo y da sentido a los lineamientos y políticas que esta aborde en sus dimensiones internas y externas.

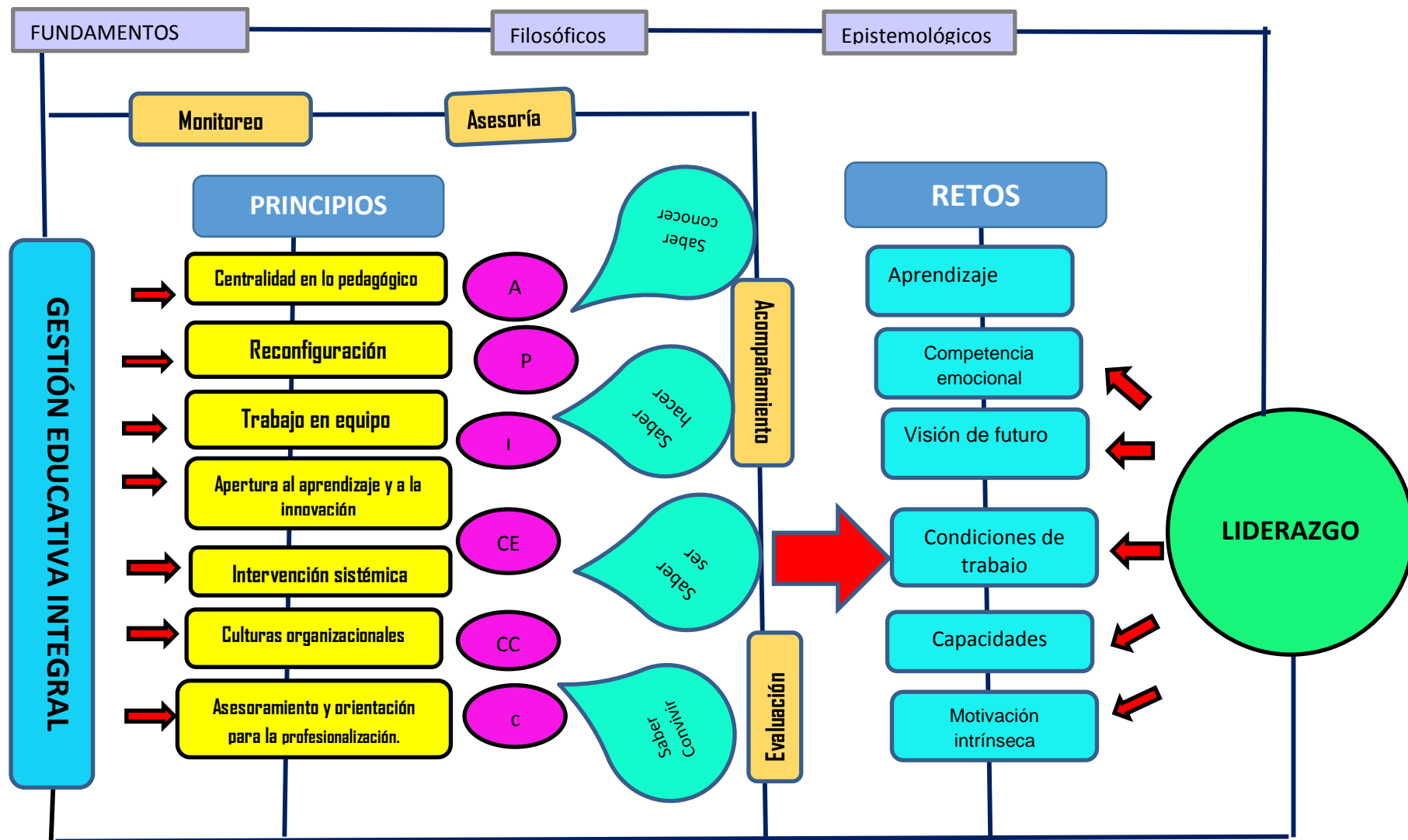
Luego la motivación intrínseca, no obstante, siendo una de las más bajas, el 51,1% se encuentra en condiciones buenas, indicador de buen nivel.

La investigación concluye con el análisis de la tabla 3 en la cual se analiza el liderazgo global de la organización éste hallazgo indica que existe un 71,7% de los encuestados con potencialidades para desarrollar esta competencia, estos resultados coinciden con Correa (2007), el cual afirma que la motivación y el liderazgo van de la mano porque sin un líder que nos guíe o nos motive hacia una meta no podremos llegar a ninguna parte.

#### **4.3. Organización del modelo y fundamentación**

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA FORTALECER  
EL LIDERAZGO EN DOCENTES Y DIRECTORES DE INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO DE JAZÁN AMAZONAS**

**I. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL MODELO**



A: Aprendizaje; P: profesionalización; P: planificación, I: innovación, CE: capacidad estratégica, CC: compromiso compartido, C: capacitación.

Figura 4. Representación gráfica del modelo

## **I. INTRODUCCIÓN**

Las instituciones educativas de la UGEL Bongará enfrentan retos que las convierten en promotoras de transformación social, lo cual fortalece su misión para hacer frente a las nuevas demandas de la sociedad.

Transformar la gestión de la Institución Educativa para mejorar la calidad de la Educación Básica Regular, requiere de un proceso de cambio, que tiene como centro el conjunto de prácticas de los principales actores educativos (docentes y directores) lo cual conlleva a crear y consolidar distintas formas de hacer, que permitan mejorar la eficacia, la eficiencia, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa.

La propuesta de un modelo de gestión integral para fortalecer el liderazgo en docentes y directores de instituciones educativas públicas, tiene la finalidad de reforzar la importancia del trabajo colaborativo en el que directivos y docentes se conjugan y fortalecen alrededor del liderazgo pedagógico, lo cual hará posible la transformación deseable y efectiva de la I.E, innovación que permitirá trascender a la organización interna donde se desarrollen estrategias inteligentes para alcanzar mejores logros de aprendizaje en los estudiantes.

La Educación Básica Regular EBR, en el Perú necesita de un Modelo de Gestión Integral, que tenga una visión transformadora, que permita a los diferentes sectores, participar e interactuar en sinergia, buscando siempre el beneficio del estudiante, razón de ser del sistema educativo.

De esta manera, la propuesta de un modelo de gestión escolar para fortalecer el liderazgo de docentes y directores, abre infinitas oportunidades y posibilidades de transformación de prácticas, inercias y ataduras que impiden un cambio a profundidad en el sistema educativo y, por lo tanto, en las instituciones educativas.

## II. OBJETIVOS Y / O PROPÓSITO

### OBJETIVO GENERAL

Fortalecer el liderazgo en docentes y directores de instituciones educativas públicas del distrito de Jazán UGEL Bongará-Amazonas, para mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes de la EBR.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Capacitar a directores y docentes mediante talleres de fortalecimiento de desarrollo personal y profesional.
- b) Evaluar y monitorear la práctica docente basada en liderazgo pedagógico.
- c) Evaluar la importancia y la vigencia de este modelo de gestión integral en las instituciones educativas públicas del distrito de Jazán.

## V. TEORÍAS

## VI. FUNDAMENTACIÓN

El proyecto tiene su fundamentación en los aspectos filosóficos, epistemológicos, psicológicos y pedagógicos y se basan en los planteamientos de Camus (2016).

### Filosófica

Un nuevo modelo de gestión educativa representa el aspecto clave para la liberación del ser humano; es necesario entender el término “*liberación*” en el marco de una concepción del ser humano como enraizado en su sociedad y cultura. Liberar al ser humano implica entender sus emociones al momento de interactuar de su comunidad; al momento de asumir su liderazgo, desarrollando sus destrezas y habilidades para un fin de mejora continua. Un modelo educativo

integral tiene la responsabilidad de garantizar que todos los alumnos tengan acceso a una educación liberadora, integral y pertinente que le sirva para desarrollarse plenamente en su vida.

Para lograr este fin, la labor educativa debe convertirse en extra mural, más allá del aula, insertarse en la familia, en la calle, en la iglesia en los grupos humanos que existen en la comunidad; de integrarse con los valores, con la historia y la cultura del pueblo.

### **Epistemológica**

La escuela debe crear las condiciones ideales para que el estudiante desarrolle una visión de futuro, una capacidad de proyección en el tiempo alineada a las nuevas tendencias del siglo XXI; la transversalidad de la propuesta educativa debe incluir cursos relacionados al liderazgo, a la inteligencia emocional ; que se apropien de las herramientas que la sociedad le ofrece para su desarrollo; reconocer la diversidad de los estudiantes y elaborar diversas alternativas para lograr que desarrollen al máximo sus capacidades; apoyar el desarrollo socio-emocional de los alumnos y permitir que los educandos encuentren o construyan un espacio propio en la sociedad.

### **Psicológica**

El modelo educativo debe contener elementos contingentes que valoren la inteligencia emocional personal basada en los tres elementos básicos: conciencia de uno mismo, motivación y autorregulación emocional, la educación del nuevo milenio debe organizar y proyectar contenidos útiles para la formación de estrategias preparados para la toma de decisiones en contextos complejos que se presentan en la vida; el aspecto académico es pertinente, debe ofrecerse, mejorarse, especializarse; pero fundamentalmente se deben formar individuos con mente de obra que sean capaces de planificar su existencia y la de los demás.

## **Pedagógica**

La enseñanza de liderazgo transformador en la escuela, debe comenzar desde el nivel inicial y proyectarse hacia la educación secundaria; los contenidos curriculares podrían estar orientados hacia seis dimensiones claves las cuales son: Aprendizaje, Competencia emocional, Visión de futuro, Condiciones de trabajo, Capacidades, Motivación intrínseca.

## **VII. PILARES**

Según Camus (2016), en la base pedagógica de este nuevo modelo integral basado en el liderazgo transformacional interactúan los cuatro saberes como pilares determinantes para desarrollar competencias durante la práctica docente, los saberes que se tienen en cuenta son:

Saber **conocer**; relacionado con los conocimientos (conceptos, datos, hechos, informaciones).

Saber **hacer**, se relaciona al uso exitoso de habilidades, destrezas, técnicas aplicados y transferidos al contexto donde nos desenvolvemos.

Saber **ser** se relaciona con la capacidad de autodirección, de demostrar actitudes, intereses, valores, convicciones y responsabilidades.

Saber **convivir**; se relaciona con la predisposición al entendimiento comunicación interpersonal, comportamiento colaborativo para desarrollar relaciones sociales.

Asimismo, interrelacionando los saberes con los componentes básicos del liderazgo transformativo que menciona Bass, Avolio, Howel (1995), que identifican los pilares del liderazgo transformacional el cual es carismático,

de tal manera que el seguidor se identifica con los líderes y los emula. También tenemos en cuenta los cuatro pilares que determinan el liderazgo transformacional y que influyen en la gestión integral educativa en Jazán los cuales son: la creatividad, comunicación interpersonal la motivación intrínseca, la y la visión de futuro.



Figura 5. Pilares del Modelo de Gestión Integral

## VIII. PRINCIPIOS

**Centralidad en lo pedagógico:** Se refiere a los procesos técnico pedagógicos que resaltan los contenidos de este modelo educativo en donde se tienen que valorar los logros de aprendizaje; tomando en consideración los niveles educativos según establece el ministerio de educación.

**Reconfiguración:** Se refiere a las competencias duras y blandas que tiene el personal docente y directivo involucrado en el proceso educativo.

**Trabajo en equipo:** Representa el sistema de asociatividad en la conformación de equipos de carácter funcional, estructural, virtual y



especializado que se deben conformar en todas las unidades educativas con el fin de preservar los contenidos transversales de la propuesta.

Apertura al aprendizaje y a la innovación: Los impactos más importantes a nivel educacional son aquellos referidos a la innovación tecnológica en donde se rompen paradigmas tradicionales de formación de personas.

**Intervención sistemática:** Es importante destacar que toda organización educativa debe ser estratégica y competitiva para que pueda aportar cambios trascendentes en el proceso educativo.

**Culturas organizacionales:** La razón de ser en una escuela lo determina sus aprendizajes, pero otro componente importante es el recurso humano docente cuya participación determina el clima organizacional.

**Asesoramiento y orientación para la profesionalización:** Toda escuela debe ser un referente en educación a través de la consejería profesional y orientar a sus educandos con la información pre- profesional adecuada.

## **IX. CARACTERÍSTICAS DEL MODELO**

El modelo se caracteriza básicamente porque busca fortalecer y formar un líder con educación amplia y holística, visión definida y una curiosidad ilimitada acerca de los eventos que ocurren a su alrededor, se requiere maestros con entusiasmo sin límite que sean inspiradores de innovación constante a sus educandos; se requiere fe en la gente y en el trabajo en equipo, que hoy en día muestran los mejores resultados globales en la solución de problemas que son multidisciplinarios; asimismo la aceptación que lo único constante es el cambio y el riesgo, los cuales deben ser asumidos con nivel técnico y emocional.

Contiene seis principios y cuatro pilares, sustentados por las teorías del liderazgo y la información diagnóstica recogida.

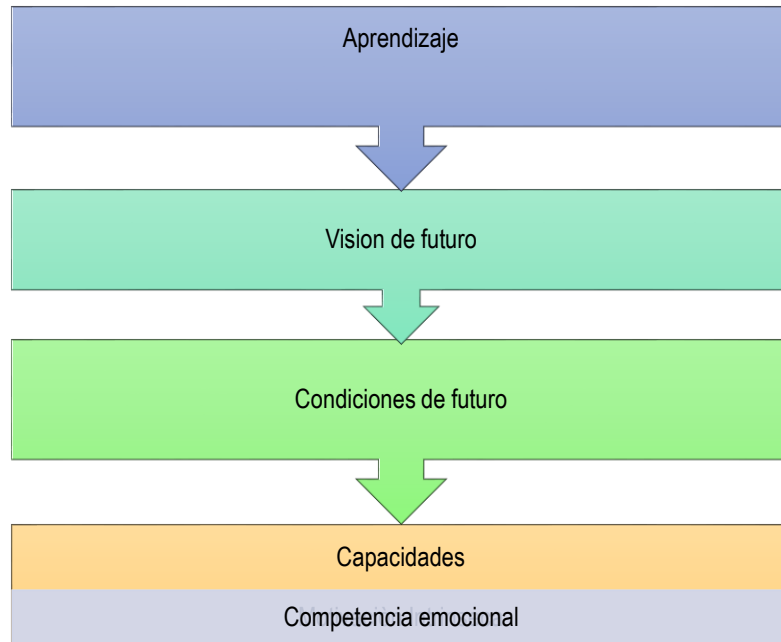


Figura 6. Principios del Modelo de Gestión Integral

Para la implementación del modelo, se deberán ejecutar cinco actividades y cuatro estrategias.

## X. CONTENIDO DEL MODELO

ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES
<b>Taller de aprendizajes significativos</b>	Generar actitudes de motivación intrínseca sobre aprendizajes significativos en los actores	Capacitación sostenible y medición del aprendizaje significativo	Folletería Manual instructivo Test psicométrico	Área técnico pedagógico de la UGEL Amazonas.
<b>Programa sobre la importancia de la profesionalización docente</b>	Formar la competencia comunicativa como elemento básico de la profesionalización docente de los actores educativos.	Concientizar a los actores escolares sobre la importancia de la profesionalización docente	Folletería Manual instructivo Papelografos Papel bond Lapiceros Plumón	Área de RRHH de la UGEL Amazonas
<b>Panel fórum y conversatorios de la nueva reforma educativa en el país.</b>	Generar conocimientos e identificación con el riesgo y el cambio de la nueva reforma educativa.	Diferenciación constante de los actores escolares.	Folletería Papel bond Lapiceros Plumón	DRE Amazonas
<b>Difusión del planeamiento estratégico a todos los actores escolares en la Zona.</b>	Involucrarse con la Misión y Visión de la organización educativa.	Difundir el plan estratégico institucional.	Manual instructivo	DRE Amazonas
<b>Eventos sociales para generar compromiso compartido en los actores comprometidos</b>	Generar compromisos compartidos entre escuela-comunidad en identificación de líderes potenciales.	Captación de niños que tienen competencia de liderazgo en la comunidad.	Charlas, gigantografías, volantes.	DRE Amazonas

<b>Estrategias</b>	<b>Plazo de realización años</b>	<b>Recursos necesarios</b>	<b>Resultado final esperado</b>	<b>Instrumento de Evaluación</b>
<b>Capacitación sostenible y medición de los aprendizajes significativos.</b>	0,5	Personal especializado en Coaching escolar	Que los actores sociales puedan asumir conductas de motivación intrínseca en la comunidad	Test psicológicos. Fichas de observación. Encuesta de motivación.
<b>Concientizar a los actores escolares sobre la importancia de la profesionalización docente.</b>	1	Profesionales especializados. EQUIPOS de trabajo	Mejora de la comunicación integral en la comunicación en las escuelas generando retroalimentación sostenible.	Encuesta de comunicación interna. Fichas de observación.
<b>Diferenciación constante de los actores escolares (líderes potenciales, docentes, y directivos).</b>	1	Equipos de trabajo. Equipos de capacitación.	Los actores escolares desarrollan igual tipo de trabajo pero de manera diferente en los resultados planificados.	Guías de campo Fichas de Observación Cuestionarios
<b>Difundir el plan estratégico institucional.</b>	0,5	PEI antiguo Documentos técnicos de gestión	Alineamiento de todos los actores escolares a una visión futura.	Balance Score Card Auditoría administrativa

## **XI. EVALUACIÓN**

El modelo deberá evaluarse constantemente, para implementar mecanismos de retroalimentación y ajustes en el proceso.

## **XII. VIGENCIA DEL MODELO**

La vigencia del presente modelo comprende desde enero del 2017 hasta diciembre del 2021.

## **XIII. RETOS QUE EXIGE EL MODELO**

### **Motivación intrínseca para generar liderazgo**

- Cambio de actitud de los actores escolares.
- Valoración de la autonomía desde el punto de vista del liderazgo transformacional.

### **Comunicación interpersonal**

- Mejorar el sistema de comunicación interna.
- Tratamiento del rumor negativo en las instituciones educativas públicas del distrito de Jazán.

### **Creatividad**

- Aceptar el cambio como un proceso constante en la actualidad
- Alentar el cambio tecnológico como fuente de transformación social.

### **Visión de futuro**

Aceptación del Planeamiento estratégico en la comunidad escolar del distrito Jazán, Amazonas.

#### **4.4. Conclusiones**

1.- Al término de la investigación se concluye que en las instituciones educativas públicas del distrito de Jazán- Amazonas, de un total de 92 docentes entrevistados; 66 de ellos, presentan una alta predisposición para el aprendizaje de los tópicos relacionados al liderazgo escolar; sin embargo, 26 profesores presentan una disposición media a este proceso.

2.- En base al análisis realizado de los datos recolectados durante la investigación este modelo se sustenta en los temas teóricos siguientes:

- Propuesta de gestión integral.
- Modelos de gestión Educativa.
- Practicas docentes.
- Liderazgo educativo.

3.- El Modelo de Gestión Integral que fortalezca el liderazgo de los docentes y directores del distrito de Jazán Amazonas, tiene como principal característica el de ser aplicado e implementado en las instituciones educativas con el fin de mejorar la práctica docente e incrementar el logro de los aprendizajes en los estudiantes.

4.- Luego de proceder a desarrollar la validación de la propuesta de un modelo de gestión integral para fortalecer el liderazgo en docentes y directores de Instituciones Educativas Publicas del Distrito de Jazán, Amazonas mediante la técnica Delphi, se obtuvo alta probabilidad de éxito, considerándolo apropiado y coherente en su estructura, teniendo como sugerencia principal la asignación de recursos para su implementación.

Asimismo, se concluye que cada una de las partes y todo el modelo en su conjunto son considerados como bueno o excelente.

#### **4.5. Sugerencias**

Se sugiere a la Dirección Regional de Amazonas:

- Organizar eventos académicos de conocimientos y entrenamiento en coaching gerencial (liderazgo superior) dirigido a los directores de la región.
- Evaluación integral psicológica de los docentes por nivel y categoría profesional con el fin de encontrar competencias emocionales potenciales que favorezcan la práctica educativa en la zona.
- Sensibilizar al personal docente con el PEI (Proyecto Educativo Institucional), para poder introyectar la misión y la visión de cada una de sus organizaciones.
- Mejorar las condiciones de trabajo para aquellos docentes que se encuentran alejados de las zonas urbanas y que necesitan elementos tangibles para cumplir con sus metas educativas.
- Se recomienda que el área de recursos humanos de cada UGEL de la región implemente cursos de entrenamiento y formación de líderes docentes y directivos.
- Se recomienda mejorar las prácticas laborales orientadas hacia la motivación intrínseca sostenible en el tiempo, la cual le permite al trabajador ofrecer autoestima, reconocimiento, capacidad de aprendizaje y autonomía en el trabajo.

#### XIV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 28628, L. N. (s.f.). *Ley N° 28628*. Obtenido de <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/leyes/ley28628.php>
- Albarran, Y., & Albarran, V. (2009). Obtenido de [http://tesis.ula.ve/pregrado/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=2711](http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2711)
- Alvarado, O. (1999). *Gestion Educativa*. Lima Peru. Pp217.
- Alvarado, M. (2013). *Escuela para padres*. Obtenido de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC113580.pdf>
- Anampa, E. (2013). *ALUMNO LIDER*. Obtenido de <http://encuentro.educared.org/profiles/blogs/alumno-l-der-liderazgo-para-una-convivencia-democr-tica>
- Areche, V. (2013). *La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia - Ayacucho*. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4011>
- Artunduaga, M., Martinez, V., Gomez, K., & Alvarez, C. (2013). *Agente educativo*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/nathalisantamorales/agente-educativo>
- Barrera, H. (2009). *Modelos de Gestión*. Obtenido de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/viewFile/24996/22064>
- Berger, & Luckman. (1999). *Institucionalización*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos14/berger/berger.shtml>
- Bisquerra, R. (2009). *Definición de competencia social*. Obtenido de <http://www.rafaelbisquerra.com/es/competencias-emocionales/competencia-social.html>
- Bruner, J. (1915). *Definicion del aprendizaje*. Obtenido de [http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/31\\_aprendizaje\\_bruner.htm](http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/31_aprendizaje_bruner.htm)
- Buendía, R. (2015). *Cualidades de lider*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/cualidades-liderazgo-se-puedan-apreciar-ninos-desde-3-4-anos-2151125>



- Cahuas, J. (s.f.). *Liderazgo*. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1667>
- Camacho, A. (2013). *Escuela de padres y rendimiento escolar*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/09/Camacho-Agustina.pdf>
- Camacho, A. (2013). *Escuela de padres y rendimiento escolar*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/09/Camacho-Agustina.pdf>
- Carrera, A. (2009). *Pasos del líder efectivo en padres*. Obtenido de <http://www.lafamiliadebroward.com/los-5-pasos-del-liderazgo-efectivo-para-padres/>
- Canals, J. (2011). El desarrollo de las capacidades de liderazgo. Obtenido de <http://www.ee-iese.com/122/pdf/ideas.pdf>.
- Celis, S., & Sánchez, N. (2012). *EL LIDERAZGO DISTRIBUIDO EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN*. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5092/CELIS\\_SANDY\\_SANCHEZ\\_NELLY\\_LIDERAZGO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5092/CELIS_SANDY_SANCHEZ_NELLY_LIDERAZGO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Correa, A. (2007). *Gestion Educativa*. Obtenido de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>.
- Cueva (2011). *Futuro Visualizado*. Obtenido de: <http://www.gestiopolis.com/concepto-de-vision/>
- Chavez, K., & Ramos, D. (2014). *iNFLUENCIA FAMILIAR EN LAS COMPETENCIAS DE NUESTRO HIJOS*. Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/901/1/CHAVEZ\\_K\\_EILY\\_INFLUENCIA\\_FAMILIAR\\_COMPETENCIAS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/901/1/CHAVEZ_K_EILY_INFLUENCIA_FAMILIAR_COMPETENCIAS.pdf)
- Choque, N. (2012). *INFLUENCIA DE LOS ALUMNOS LÍDERES EN EL PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES DEL NIVEL PRIMARIO DEL COLEGIO NACIONAL MIXTO HUANUNI*. Obtenido de <http://www.dpicuto.edu.bo/tesis/component/content/article/56-licenciatura-en-pedagogia/1585-influencia-de-los-alumnos-lideres-en-el-proceso-ensenanza-aprendizaje-de-los-estudiantes-del-nivel-primario-del-colegio-nacional-mixto-huanuni.html>
- Domínguez, S. (2011). *La educacion, cosa de dos: La escuela y la familia*. Obtenido de

[https://extension.uned.es/archivos\\_publicos/webex\\_actividades/4440/laeducacioncosadedoslaescuelaylafamilia.pdf](https://extension.uned.es/archivos_publicos/webex_actividades/4440/laeducacioncosadedoslaescuelaylafamilia.pdf)

Educación, I. N. (2013). *Escuela de padres*. Obtenido de <http://redie.uabc.mx/redie/article/view/229/782>

*Encuesta*. (s.f.). Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Desktop/encuestas%20a%20padres%20direct,%20profe%20y%20alumnos.pdf>

Evans, E. (2015). Obtenido de <http://mobiroderic.uv.es/bitstream/handle/10550/43891/Tesis%20Elizabeth%20Evans%2012-2-2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Flores, E. (2014). *El estilo de Liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*. Obtenido de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1868/EDUC\\_021.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1868/EDUC_021.pdf?sequence=1)

FREIRE, P. (2011). *DEFINICION DE ESCUELA*. Obtenido de <http://paradigmaeducativo35.blogspot.pe/2011/10/paulo-freire-definicion-de-escuela.html>

Funero. (2009). *DEFINICION DE ESCUELA*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos98/familia-escuela-y-comunidad-sociedad/familia-escuela-y-comunidad-sociedad.shtml>

García (2012). Definición Técnica de ficha de observación y Técnica encuesta. Recuperada de: <http://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>

Gil, V., & Manero, R. (2012). *Institucion*. Obtenido de <http://www.area3.org.es/Uploads/a3-16-refteorinstituci%C3%B3n.pdf>

Goleman, D. (2011). *Inteligencia Emocional*. Obtenido de <https://sobretodolavida.com/2013/07/03/la-inteligencia-emocional-segun-goleman/>.

Guaraca, R. (2012). *Gestión, liderazgo y Valores en la Escuela “ Brasil”, de la Provincia de Azuay- Ecuador*. Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3058/1/Tesis%20de%20Guaraca%20Cardenaz%20Rosa%20Alexandra.pdf>

- Horn, A. (2013). *LIDERAZGO ESCOLAR EN CHILE Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS DE APRENDIZAJE*. Obtenido de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660235/horn\\_kupfer\\_andrea.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660235/horn_kupfer_andrea.pdf?sequence=1)
- <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v36n146/v36n146a9.pdf>. (s.f.). *Liderazgo distribuido*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v36n146/v36n146a9.pdf>
- Institute, I. F. (2013). *Liderazgo transformacional*. Obtenido de <http://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/el-lider-transformacional-fomentando-el-cambio-y-la-creatividad/>
- Jelin. (1988). *Definicion de familia*. Obtenido de <http://www.blogpsicologia.com/que-es-la-familia/>
- Lorenzo, N. (2014). *La relacion familia- escuela*. Obtenido de <http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/edublogs/cepsantacruzdetenerife/2014/11/19/la-relacion-familia-escuela-hay-posibilidades-de-encuentro-la-mediacion-escolar-como-alternativa/>
- Ludwig, T. (2011). *Importancia de la orientacion infantil en la educación primaria*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/3688/1/TFG-O%2078.pdf>
- Malmierca, T. (2016). *Liderazgo en los padres*. Obtenido de <http://www.hacerfamilia.com/familia/noticia-liderazgo-autoridad-padres-familia-20160218123309.html>
- Méndez, A. (s.f.). *Liderazgo educativo*. Obtenido de <https://www.euroresidentes.com/empresa/liderazgo/liderazgo-educativo>
- Mesías , F. (2013). *Influencia del Liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela*. Obtenido de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/2435/1/51562\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/2435/1/51562_1.pdf)
- Meza, J. (2011). *Proyecto Educativo familiar*. Obtenido de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1417/MAE\\_EDUC\\_087.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1417/MAE_EDUC_087.pdf?sequence=1)
- Pardo, S., Polo, M., & Velásquez, J. (2011). *Institucion educativa*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/MelarSarmiento/institucion-educativa-7020762>

- Perdomo, A., & Domínguez, H. (1993). *EL PROGRAMA ESCUELA FAMILIA*. Obtenido de <http://www.romsur.com/edfamiliar/art3.htm>
- Peréz, J. (2011). *La participacioón de los padres de estudiantes de kinder a tercer grado y su relación con el aprovechimiento academico y sus actividades académicas*. Obtenido de [http://ponce.inter.edu/cai/Tesis\\_Graduado/Jackeline\\_Perez/index.pdf](http://ponce.inter.edu/cai/Tesis_Graduado/Jackeline_Perez/index.pdf)
- Quesada, T. (2012). *El Liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional*. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3856>
- Rendon, J., Escalante, C., Ramos, J., Villa, M., Araanda, M., & Gallegos, M. (2009). *Modelo de Gestion Educativa Integral*. Obtenido de [http://www2.sepdf.gob.mx/programa\\_escuela\\_calidad/Materialesdeconsulta/MGEE.pdf](http://www2.sepdf.gob.mx/programa_escuela_calidad/Materialesdeconsulta/MGEE.pdf)
- Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico*. Obtenido de <http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/articloe/view/1921/2510>
- Romero , G. (2005). *Escuela de padres* . Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EscuelaDePadres-2047041.pdf>
- Sánchez. (2011). *RELACIÓN FAMILIA-ESCUELA*. Obtenido de <http://www.cite2011.com/Comunicaciones/Familias/131.pdf>
- Sanchez, P., Váldez, A., Reyes, M., & Carlos, E. (2010). *PARTICIPACIÓN DE PADRES DE ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN LA EDUCACIÓN DE SUS HIJOS*. Obtenido de [http://revistaliberabit.com/es/revistas/RLE\\_16\\_1\\_participacion-de-padres-de-estudiantes-de-educacion-primaria-en-la-educacion-de-sus-hijos-en-mexico.pdf](http://revistaliberabit.com/es/revistas/RLE_16_1_participacion-de-padres-de-estudiantes-de-educacion-primaria-en-la-educacion-de-sus-hijos-en-mexico.pdf)
- Sarmiento, P., & Zapata, M. (s.f.). *Modelo de la participacion de la familia*. Obtenido de <http://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/A116.pdf>
- Siabato, M. (2013). *APORTES A LA GESTIÓN INTEGRAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS OFICIALES DE BOGOTÁ*. Obtenido de <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Msiabato/Documento.pdf>

- Soto. (s.f.). *Liderazgo democratico*. Obtenido de <http://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/45862/el-liderazgo-democratico/b>
- Stephen , A. (2010). *Liderazgo Directivo* . Obtenido de <http://www.psicoperspectivas.cl/INDEX.PHP/PSICOPERSPECTIVAS/ARTICLE/VIEW/127/141>
- Tamariz, J. (2013). *Participacion de los padres de familia en la gestion institucional* . Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4641>
- Uribe, M. (2012). *Relación que existe entre el nivel de autoestima y el tipo de dinámica familiar de adolescentes del Centro Educativo Leoncio Prado, San Juan de Miraflores, 2011*. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1030>
- Weinstein. (2009). *Liderazgo educativo*. Obtenido de <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140>

## **ANEXOS**

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO EN DOCENTES Y DIRECTORES DE I. E PÚBLICAS

### FICHA TÉCNICA

1. **Título** :  
Propuesta de un modelo de gestión integral para fortalecer el liderazgo en docentes y directores de Instituciones Educativas Publicas del Distrito de Jazán, Amazonas.
2. **Autores** :  
Mg. Nury Camus Rojas
3. **Procedencia** :  
Distrito de Jazán, Amazonas
4. **Administración** :  
Individual
5. **Duración** :  
15 minutos
6. **Aplicación** :  
Docentes y directores de Instituciones Educativas Publicas del Distrito de Jazán, Amazonas
7. **Significación** :  
Manejo de Información de Contenido
8. **Administración y Calificación:**  
Se administró utilizando los siguientes materiales:
  - Hoja de Respuesta
  - Lápiz o lapicero
9. **Consigna**

El presente test que forma parte del trabajo de investigación, consta de 26 preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

10. **Baremación** : Autora

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO EN DOCENTES Y DIRECTORES DE I.E PÚBLICAS

#### Instrucciones

El presente cuestionario que forma parte del trabajo de investigación, consta de 20 preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente

Siempre= 3

A veces = 2

Nunca =1

POBLACIÓN ENTREVISTADA	ÍTEMS	VALORACIÓN		
		Siempre	A veces	Nunca
<b>DOCENTES</b>	<b>Aprendizaje</b>			
	1. ¿Se capacita usted en nuevas habilidades técnico pedagógicas para el desarrollo de su servicio educativo?			
	2. ¿Considera usted que tiene destrezas especiales en el manejo de los procesos pedagógicos y didácticos durante su sesión de clase?			
	3. ¿Se preocupa Ud. Por adquirir nuevos conocimientos que le permitan realizar una práctica docente efectiva?			
	4 ¿Garantiza Ud. El desarrollo de instancias de análisis y reflexión sobre la relación entre las prácticas pedagógicas creativas y los resultados de aprendizaje?			
	5. ¿Reconoce usted que el aspecto actitudinal (conductas) de los docentes es el adecuado en esta I.E?			
	<b>Competencia Emocional</b>			
	6. Tengo facilidad para conocer las limitaciones y las capacidades de los estudiantes teniendo en cuenta su estado emocional.			



7. Siempre logro una comunicación efectiva con mis colegas.			
8. Siempre logro vencer mi desánimo y las ideas negativas			
9. El trato del personal directivo levanta mi autoestima de manera permanente.			
10. Los colegas respetan mi punto de vista.			
<b>Motivación Intrínseca</b>			
11. Participo en el desarrollo de proyectos o actividades de la comunidad escolar que favorezcan mi satisfacción personal.			
12. Me siento motivado y estimulado para desarrollar mi labor educativa con más esmero.			
13. Me actualizo constantemente para mejorar mi práctica pedagógica.			
14. Me apasiona el cambio y lo novedoso.			
<b>Capacidades</b>			
15. Para usted como docente es fácil aprender habilidades que podría usar en las diferentes áreas pedagógicas que dicta.			
16. Percibo que existe liderazgo en el área administrativa.			
17. Usted como docente tiene actitud para adquirir nuevos conocimientos para desempeñarse eficientemente.			
18. Usted pone empeño en su trabajo porque desea contribuir al logro de las metas de su I.E			
<b>Condiciones de trabajo</b>			
19. Las autoridades, padres de familia y comunidad en general priorizan la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
20. Promuevo el Trabajo en equipo, para tomar decisiones importantes.			

	21. Usted se siente competente y confía en alcanzar tarde o temprano las metas trazadas por la institución.			
	22. Cuento con un clima laboral favorable para el desarrollo de mis actividades educativas			
	23. Usted cree que el área de recursos humanos del sector educación contrata personal calificado de acuerdo a los perfiles de puesto			
	<b>Visión a futuro</b>			
	24. Motivo a los padres y/o apoderados para que participen en proyectos o actividades de la comunidad escolar que beneficien el desarrollo del potencial creativo de sus hijos.			
	25. Propongo y/o participo en la realización de cursos de perfeccionamiento, que sean un aporte para las buenas prácticas docentes.			
	26. Genero espacios para que mis alumnos elaboren propuestas o proyectos escolares que favorezcan el desarrollo de su potencial creativo para la solución de sus propias necesidades.			
<b>PUNTAJE PARCIAL</b>				
<b>PUNTAJE TOTAL</b>				
<b>DIRECTORES</b>	<b>Aprendizaje</b>			
	1. ¿Se capacita usted en nuevas habilidades técnico pedagógicas para el desarrollo de su gestión escolar?			
	2. ¿Considera usted que tiene destrezas especiales en el manejo de los procesos pedagógicos y didácticos durante el monitoreo y acompañamiento a los docentes?			
	3. ¿Se preocupa Ud. Por adquirir nuevos conocimientos que le permitan realizar una gestión efectiva?			
	4. ¿Garantiza Ud. El desarrollo de instancias de análisis y reflexión sobre la relación entre las prácticas pedagógicas creativas y los resultados de aprendizaje?			
	5. ¿Reconoce usted que el aspecto actitudinal (conductas) de los docentes es el adecuado en esta I.E.?			

	<b>Competencia Emocional</b>			
	6. Tengo facilidad para conocer las limitaciones y las capacidades de los docentes y estudiantes, teniendo en cuenta su estado emocional.			
	7. Siempre logro una comunicación efectiva con los docentes y PP.FF.			
	8. Siempre logro vencer mi desánimo y las ideas negativas.			
	9. El trato del personal administrativo y docente levanta mi autoestima de manera permanente.			
	10. Los colegas respetan mi punto de vista.			
	<b>Motivación Intrínseca</b>			
	11. Participo y promuevo el desarrollo de proyectos o actividades en bien de la comunidad escolar.			
	12. Me siento motivado y estimulado para desarrollar la gestión educativa con más esmero.			
	13. Me actualizo constantemente para mejorar mi gestión pedagógica como administrativa.			
	14. Me apasiona el cambio y lo novedoso.			
	<b>Capacidades</b>			
	15. Para usted como director, es fácil aprender habilidades que podría usar en las diferentes áreas de la gestión educativa.			
	16. Ejercer liderazgo pedagógico y administrativo en la gestión escolar.			
	17. Usted como director tiene actitud para adquirir nuevos conocimientos para desempeñarse eficientemente.			
	18. Usted pone empeño en su trabajo porque desea alcanzar las metas trazadas durante su gestión.			
	<b>Condiciones de trabajo</b>			

19. Las autoridades, padres de familia y comunidad en general priorizan la importancia de brindar a los estudiantes un ambiente de aprendizaje agradable, armónico, seguro y estimulante.			
20. Promuevo el Trabajo en equipo, para tomar decisiones importantes.			
21. Usted se siente competente y confía en alcanzar tarde o temprano las metas trazadas por la institución.			
22. Cuento con un clima laboral favorable para el desarrollo de mi gestión.			
23. Usted cree que el área de recursos humanos del sector educación contrata personal calificado de acuerdo a los perfiles de puesto			
<b>Visión a futuro</b>			
24. Motivo a docentes y padres y/o apoderados para que participen en proyectos o actividades de la comunidad escolar que beneficien el desarrollo del potencial creativo de sus hijos.			
25. Promuevo y/o participo en la realización de cursos de perfeccionamiento, que sean un aporte para las buenas prácticas docentes.			
26. Genero espacios para que los docentes y estudiantes elaboren propuestas o proyectos escolares que favorezcan el desarrollo de su potencial creativo para la solución de sus propias necesidades			
	<b>PUNTAJE PARCIAL</b>		
	<b>PUNTAJE TOTAL</b>		

**Tabla 1**  
**ANÁLISIS DE FIABILIDAD**

**Resumen del procesamiento de los casos**

		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Casos</b>	<b>Válidos</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>
	<b>Excluidos</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
	<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>100,0</b>

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,820	26

Se diseñó un cuestionario de 26 preguntas, se analizó la validez de contenido mediante la valoración de expertos; se evaluó la fiabilidad del cuestionario analizando la consistencia interna por el método del alfa de Cronbach.

Mediante la varianza de los ítems

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

$V_i$  = Varianza de cada Ítem

$V_t$  = Varianza total

Teniendo como resultado para este instrumento es de 0,820; indicando que es altamente confiable

**Tabla 2**  
**Baremación**

<b>Nº de Ítems LIDERAZGO</b>	<b>Puntaje</b>
1 – 26	BAJO [26 – 43]
	MEDIO [44 – 61]
	ALTO [61 – 78]

## OPINION DE EXPERTOS

### **INFORME OPINION DE EXPERTOS: INSTRUMENTO (PRE Y POST-TEST)**

I. DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Completa el experto)	
<b>Nombres y apellidos</b>	<i>Mercedes Bellas Alarcón</i>
<b>Profesión (es)</b>	<i>Docente</i>
<b>Grado (os) académico (s)</b>	<i>Dr.</i>
<b>Institución (es) donde labora</b>	<i>U. P. U.</i>
<b>Cargo que desempeña</b>	<i>Dirección</i>
II. DATOS RELACIONADOS AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (Completa el investigador/ a)	
<b>Título de la Investigación</b>	<b>PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA FORTALECER EL LIDERAZGO DE DOCENTES Y DIRECTORES DEL DISTRITO DE JAZAN AMAZONAS 2016</b>
<b>Autor</b>	<b>Mg. NURY CAMUS ROJAS</b>
<b>Denominación del Instrumento a validar</b>	<b>CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO DE DOCENTES Y DIRECTORES DEL DISTRITO DE JAZAN</b>

### III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN (Completa el experto)

Criterios	Indicadores	Condición		
		BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado.	✓		
<b>OBJETIVIDAD</b>	Está expresado en indicadores precisos y claros.	✓		
<b>ACTUALIDAD</b>	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	✓		
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Presentan los ítems una organización Lógica.	✓		

<b>PERTINENCIA</b>	Los ítems corresponden a las dimensiones que se evaluarán.	✓		
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Adecuado para el liderazgo	✓		
<b>CONSISTENCIA</b>	Basado en aspectos teórico –Científicos.	✓		
<b>COHERENCIA</b>	Hay relación entre Dimensiones e indicadores.	✓		
<b>METODOLOGÍA</b>	El Instrumento responde al propósito o de la investigación (En relación a la variable dependiente)	✓		

**IV. VALORACIÓN- OPINIÓN DE APLICABILIDAD** (Completa el experto)

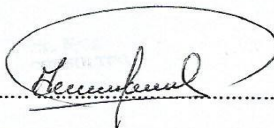
(Si...) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(.....) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

**V. SUGERENCIAS** (Completa el experto)

.....  
 .....

Chiclayo ,,,,,, de septiembre del 2016



Firma del Profesional Experto

N° de DNI .....16480537.....

N° De teléfono.....978845008.....



**INFORME OPINION DE EXPERTOS: INSTRUMENTO (PRE Y POST-TEST)**

I. DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Completa el experto)	
<b>Nombres y apellidos</b>	Bertha Hernández Fernández
<b>Profesión (es)</b>	Formadora en Educación
<b>Grado (os) académico (s)</b>	Doctora en Educación
<b>Institución (es) donde labora</b>	UGEL - Chiclayo
<b>Cargo que desempeña</b>	Especialista
II. DATOS RELACIONADOS AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (Completa el investigador/ a)	
<b>Título de la Investigación</b>	PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA FORTALECER EL LIDERAZGO DE DOCENTES Y DIRECTORES DEL DISTRITO DE JAZAN AMAZONAS 2016
<b>Autor</b>	Mg. NURY CAMUS ROJAS
<b>Denominación del Instrumento a validar</b>	CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO DE DOCENTES Y DIRECTORES DEL DISTRITO DE JAZAN

III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN (Completa el experto)

Criterios	Indicadores	Condición		
		BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado.	✓		
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.	✓		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	✓		
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización Lógica.	✓		

<b>PERTINENCIA</b>	Los ítems corresponden a las dimensiones que se evaluarán.	/		
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Adecuado para el liderazgo	/		
<b>CONSISTENCIA</b>	Basado en aspectos teórico –Científicos.	/		
<b>COHERENCIA</b>	Hay relación entre Dimensiones e indicadores.	/		
<b>METODOLOGÍA</b>	El Instrumento responde al propósito o de la investigación (En relación a la variable dependiente)	/		

**IV. VALORACIÓN- OPINIÓN DE APLICABILIDAD** (Completa el experto)

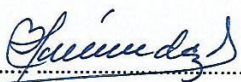
() El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(.....) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

**V. SUGERENCIAS** (Completa el experto)

.....  
 .....

Chiclayo ,,,,,, de septiembre del 2016



Firma del Profesional Experto

N° de DNI 16526129.....

N° De teléfono 990219547.....



**INFORME OPINION DE EXPERTOS: INSTRUMENTO (PRE Y POST-TEST)**

I. DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO (Completa el experto)	
<b>Nombres y apellidos</b>	Marina Gajón Villanueva
<b>Profesión (es)</b>	Lic. en Psicología
<b>Grado (os) académico (s)</b>	Mg. G. Gestión Salud Doctora en Ciencias P.S.S.
<b>Institución (es) donde labora</b>	Docente en Ciencias Educación Universidad César Vallejo
<b>Cargo que desempeña</b>	Docente Especial Post-Grado
II. DATOS RELACIONADOS AL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN (Completa el investigador/ a)	
<b>Título de la Investigación</b>	PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA FORTALECER EL LIDERAZGO DE DOCENTES Y DIRECTORES DEL DISTRITO DE JAZAN AMAZONAS 2016
<b>Autor</b>	Mg. NURY CAMUS ROJAS
<b>Denominación del Instrumento a validar</b>	CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO DE DOCENTES Y DIRECTORES DEL DISTRITO DE JAZAN

III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN (Completa el experto)

Criterios	Indicadores	Condición		
		BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado.	/		
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.	/		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	/		
ORGANIZACIÓN	Presentan los ítems una organización Lógica.	/		

<b>PERTINENCIA</b>	Los ítems corresponden a las dimensiones que se evaluarán.	/		
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Adecuado para el liderazgo	/		
<b>CONSISTENCIA</b>	Basado en aspectos teórico –Científicos.	/		
<b>COHERENCIA</b>	Hay relación entre Dimensiones e indicadores.	/		
<b>METODOLOGÍA</b>	El Instrumento responde al propósito o de la investigación (En relación a la variable dependiente)	/		

**IV. VALORACIÓN- OPINIÓN DE APLICABILIDAD** (Completa el experto)

(✓.....) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(.....) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

**V. SUGERENCIAS** (Completa el experto)

.....  
 .....

Chiclayo ,,,,,, de septiembre del 2016

*Agosto 2016*

*Miriam Rojas*

Firma del Profesional Experto

N° de DNI ..... *10419378*

N° De teléfono..... *99605 5257*



# VALIDACION DE EXPERTOS

## VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

### ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

#### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando la tesis, relacionado con la "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA FORTALECER EL LIDERAZGO EN DOCENTES Y DIRECTORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DEL DISTRITO DE JAZAN AMAZONAS", nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar , en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria 9 años.
- 1.2. Cargos que ha ocupado Docente
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: UGEL - Chiclayo
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 2 años
- 1.5. Grado académico: Doctora

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajados de autores extranjeros	X		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición	X		

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	<i>Bertila Hernández Fernández</i>
---------------------------------	------------------------------------

Se ha elaborado una propuesta de un programa denominado: -----  
-----

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos 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, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre de la propuesta	✓				
2	Representación gráfica de la propuesta		✓			
3	Secciones que comprende		✓			
4	Nombre de estas secciones		✓			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones		✓			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones	✓				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio		✓			



2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa (modelo, plan, etc.) propuesto	/				
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

### 2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	✓				
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación	✓				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.		✓			
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación	✓				

Beritla Hernández Fernández

Lugar y fecha \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

*Beritla Hernández*  
 BRA. EN EDUCACIÓN  
 /COLEG. 1616526129

DNI N° 16526129 Telef.: 990219547

Le agradecemos nuestra gratitud por sus valiosas consideraciones:

#### DATOS DE LA TESISISTA:

- NOMBRE: NURY CAMUŠ ROJAS
- CORREO ELECTRONICO: nurycamus20@hotmail.com
- TELÉFONO: #978944562



# VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

## ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando la tesista, relacionado con la "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA FORTALECER EL LIDERAZGO EN DOCENTES Y DIRECTORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DEL DISTRITO DE JAZAN AMAZONAS", nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar , en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria\_\_\_\_\_.
- 1.2. Cargos que ha ocupado\_\_\_\_\_
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente:\_\_\_\_\_
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa\_\_\_\_\_
- 1.5. Grado académico: Dr.

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	✓		
Su propia experiencia		✓	
Trabajos de autores nacionales		✓	
Trabajados de autores extranjeros	✓		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	✓		
Su intuición		✓	

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	Mercedes Collores Alarcón
---------------------------------	---------------------------

Se ha elaborado una propuesta de un programa denominado: Propuesta de un modelo de gestión integral para fortalecer el liderazgo de decanos y directores de las I.E. públicas del distrito de Azuay Azuayenas.

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos 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, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre de la propuesta	/				
2	Representación gráfica de la propuesta			/		
3	Secciones que comprende		/			
4	Nombre de estas secciones		/			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones		/			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones		/			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio		/			



2.2.CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa (modelo, plan, etc.) propuesto		✓			
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						

2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia		/			
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación		/			
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.		/			
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación		/			

Lugar y fecha \_\_\_\_\_

Firma 

DNI N° 16480577 · Teléf.: 978845068

Le agradecemos nuestra gratitud por sus valiosas consideraciones:

**DATOS DE LA TESISISTA:**

- NOMBRE: NURY CAMUS ROJAS
- CORREO ELECTRONICO: nurycamus20@hotmail.com
- TELÉFONO: #978944562



## VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

### ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

#### I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando la tesis, relacionado con la "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA FORTALECER EL LIDERAZGO EN DOCENTES Y DIRECTORES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DEL DISTRITO DE JAZAN AMAZONAS", nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, responda a las siguientes interrogantes:

##### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria 10 años
- 1.2. Cargos que ha ocupado Jefe Opts. Asistencia Directivo Escuela Profesional U.S.S. presidente comisión de
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: UCV Ciudad Invaliación
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa 10 años - y más 8 años
- 1.5. Grado académico: \_\_\_\_\_

##### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.		/	
Su propia experiencia	/		
Trabajos de autores nacionales	/		
Trabajados de autores extranjeros	/		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.		/	
Su intuición		/	

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	Marina CAJAS Villanueva
---------------------------------	-------------------------

Se ha elaborado una propuesta de un programa denominado: -----  
-----

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos 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, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre de la propuesta			/		
2	Representación gráfica de la propuesta			/		
3	Secciones que comprende			/		
4	Nombre de estas secciones			/		
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones			/		
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones			/		
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio			/		



## 2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Nombre del programa (modelo, plan, etc.) propuesto			✓		
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20	.					

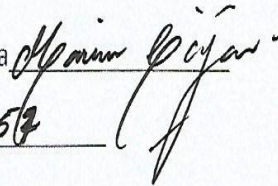
### 2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia		✓			
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación		✓			
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.		✓			
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación		✓			

Lugar y fecha \_\_\_\_\_

Firma

DNI N° 16419348 Teléf.: # 99605 5252



Le agradecemos nuestra gratitud por sus valiosas consideraciones:

#### DATOS DE LA TESISTA:

- NOMBRE: NURY CAMUS ROJAS
- CORREO ELECTRONICO: nurycamus20@hotmail.com
- TELÉFONO: #978944562