



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
EDUCACIÓN**

Modelo de programa, para fortalecer el liderazgo pedagógico
integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La
Torre, Chiclayo - 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Educación

AUTOR:

Espinoza Aguilar, Carlo (ORCID: 0000-0002-4893-7295)

ASESOR:

Dr. Ramírez García, Gustavo (ORCID: 0000-0003-0035-7088)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Innovaciones Pedagógicas

TARAPOTO – PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis creadores Don Castinaldo Amiliar Espinoza Asenjo y Doña María Asunción Aguilar Gallardo de Espinoza por haberme dado la vida y ayudado a valerme por mí mismo el tiempo que fue necesario.

A mis hermanos Amiliar Espinoza Aguilar e Yrma María Espinoza Aguilar por todo su apoyo y consideración.

Carlo

Agradecimiento

Agradezco in memoriam a mis amigos Germán Vargas Saldaña y Jorge Tanta Huaranga por su valioso aporte al presente trabajo de investigación, quienes en el poco tiempo que nos acompañaron ayudaron a mejorar nuestra experiencia de vida. A mis compañeros de trabajo y amigos por sus sugerencias que han sido un gran aporte Dra. Evangelina Ampuero Fernández y Dr. Carlos Alberto Flores Cruz.

Al profesor Jaime Fernando Hernández Herrera docente y amigo de la institución educativa emblemática donde realicé este trabajo de investigación y a través de él a todos quienes fueron mis docentes, así mismo, agradezco al señor Director de la Institución Educativa Emblemática Nicolás la Torre de Chiclayo por su gran acogida y aprecio Dr. Magdoyri Arce Reyes.

Autor

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	8
III. METODOLOGÍA	
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	20
3.2 Variables y operacionalización.....	21
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	21
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	22
3.5 Procedimientos.....	28
3.6 Método de análisis de datos.....	28
3.7 Aspectos éticos.....	29
IV. RESULTADOS.....	30
V. DISCUSIÓN.....	34
VI. CONCLUSIONES.....	41
VII. RECOMENDACIONES.....	42
VIII. PROPUESTA.....	43
REFERENCIAS.....	58
ANEXOS.....	74

Índice de tablas

Tabla 1. Validación de los instrumentos por juicio de expertos.....	25
Tabla 2. Confiabilidad: Liderazgo Pedagógico Integrado.....	27
Tabla 3. Confiabilidad: Liderazgo Pedagógico.....	27
Tabla 4. Confiabilidad: Estilo de liderazgo (CELID-A).....	27
Tabla 5. Nivel de liderazgo transformacional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.....	30
Tabla 6. Nivel de liderazgo transaccional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.....	30
Tabla 7. Nivel de liderazgo laissez faire en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.....	31
Tabla 8. Nivel de liderazgo distribuido en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.....	32
Tabla 9. Nivel de liderazgo pedagógico en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.....	32
Tabla 10. Validación del modelo por expertos para garantizar el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.....	33

Índice de figuras

Figura 1. Diseño de investigación.....	20
Figura 2. Fórmula del coeficiente de Alfa de Cronbach.....	27
Figura 3. Representación gráfica del modelo de programa.....	43

Resumen

El **objetivo** fue proponer un modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado en docentes de secundaria de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021. La **metodología** fue identificar los estilos de liderazgo y formular la propuesta. Investigación de **tipo** básica con **diseño** de investigación propositivo. La **población** y la **muestra** fueron de 32 docentes. Las **técnicas** e **instrumentos** utilizados fueron la encuesta e instrumentos. Los **resultados** donde el estilo de liderazgo transformacional, de Laissez faire y distributivo muestran un nivel medio en un 50%, mientras que el estilo de liderazgo transaccional alcanza un nivel medio de 47%, en tanto el liderazgo pedagógico alcanza un nivel medio de 50%. Se **concluye**: que el diseño del modelo del estudio muestra una representación cíclica, articulada y sinérgica, donde las dimensiones tiene un comportamiento transversal para garantizar el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, Chiclayo.

Palabras clave: Liderazgo, integración, profesor, secundaria.

Abstract

The objective was to propose a program model to strengthen integrated pedagogical leadership in secondary school teachers of the emblematic educational institution Nicolás La Torre in the José Leonardo Ortiz district, province of Chiclayo, Lambayeque Region, 2021. The methodology was to identify the styles of leadership and formulate the proposal. Basic type research with proactive research design. The population and the sample were 32 teachers. The techniques and instruments used were the survey and instruments. The results where the transformational, Laissez faire and distributive leadership style show an average level of 50%, while the transactional leadership style reached an average level of 47%, while the pedagogical leadership reached an average level of 50%. . It is concluded: that the design of the study model shows a cyclical, articulated and synergistic representation, where the dimensions have a transversal behavior to guarantee the integrated pedagogical leadership of the emblematic educational institution Nicolás La Torre, Chiclayo.

Keywords: Leadership, integration, teacher, secondary.

I. INTRODUCCIÓN

La **realidad problemática a nivel mundial** en cuanto a la temática del liderazgo, Australia, República de Corea, Canadá, China, Países Bajos, Gran Bretaña, Japón, Chile, Alemania y Estados Unidos son países que han desarrollado estándares nacionales para el liderazgo escolar (CEPPE & Wei, citados por Weinstein & Muñoz, 2020); en Europa, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) ha intervenido fortificando esta temática debido a los hallazgos de PISA en el sentido de la influencia de los directores escolares en el rendimiento estudiantil, entre los trabajos destacados de esta entidad tenemos al Estudio Internacional sobre la Enseñanza y Aprendizaje (TALIS) y el Programa para la Mejora del Liderazgo Escolar. La Unión Europea creó la Red de Política Europea sobre Liderazgo Escolar incluyéndose en el programa estratégico Educación y formación al liderazgo y gobernanza de las escuelas, al año 2020; en relación a la distribución del liderazgo escolar ha habido pocos avances destacando solo los esfuerzos de Inglaterra y Gales, la capacitación de líderes escolares empezó en 1980 y hoy en día todos los países exigen que los postulantes a directores tengan formación específica. Actualmente, existen centros que forman directivos escolares: En Eslovenia está el Centro Nacional para la Dirección en Educación, en Finlandia, el Instituto de Liderazgo Educativo, en Inglaterra, el Colegio Nacional de Liderazgo Escolar, en Francia, la Escuela Superior de la Educación Nacional, en Austria y Holanda existen similares instituciones (Egido, 2015). En Estados Unidos este tema es abordado por la Comisión Nacional de Políticas para la Administración Educativa (NPBEA) desde la perspectiva de cómo es el desempeño de los líderes escolares efectivos, “en algunos grandes distritos urbanos hay un énfasis cada vez mayor en la formación de los directores. Estos distritos se esfuerzan por ubicar a los directores en las escuelas que mejor se adaptan a sus características”, el caso de México grafica cómo la implementación de políticas públicas que enfatizan competencias y estándares de gestión tienen gran impacto en el desarrollo del liderazgo distribuido, dado que otorgan al director plena potestad para la toma

de decisiones y restando importancia a la participación y al esfuerzo colectivo (Turnbull et al., citados por Weinstein & Muñoz, 2020).

La **realidad problemática a nivel nacional** recae en que en el Perú tenemos como normatividad de liderazgo pedagógico al documento denominado Marco de Buen Desempeño del Directivo (MBDD), intención que se plasma en la competencia uno, sobre: La conducción del plan de la institución basada en manejar procedimientos de pedagogía, ambiente favorable para el aprendizaje, peculiaridades estudiantiles, su entorno con orientación a lograr metas en su aprendizaje. (Vela et al., 2020). En la Ley General de Educación 28044, se otorga al director nuevas funciones para gestionar institucional y pedagógicamente al colegio; en el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2016-2021 se contempla como una de las seis variables estratégicas de influencia en la educación al liderazgo pedagógico directivo, y lo considera como un proceso clave para el cumplimiento del quinto objetivo estratégico sectorial referido al incremento del desempeño y capacidad de gestión del sector educación, proponiendo el fortalecimiento del liderazgo directivo a través de la identificación y selección temprana de docentes con potencial directivo y el fortalecimiento directivo en habilidades del líder pedagógico (CEPLAN, 2015); existe evidencia de que el liderazgo pedagógico integrado es relevante cuando se tiene la intención de realizar la implementación de cambios y la transformación de sistemas. (Contreras, 2016). Los sistemas educativos actuales se avocan a promover y potenciar el desarrollo y alcanzar niveles óptimos de liderazgo pedagógico que redundarían en el rendimiento escolar. Sin embargo no se está logrando este objetivo en las instituciones educativas, de acuerdo a los últimos resultados en cuanto al desempeño en comprensión lectora y razonamiento lógico matemático por ejemplo; según la Unidad de Medición de la Calidad (UMC) aunque hay avances estudiantiles en las áreas de Comunicación y Ciencias, todavía hay un 53.9% y 58.5% que se encuentran en un nivel de desempeño más bajo respectivamente, en el 2009 los alumnos situados en el nivel 1 (En seis niveles de desempeño el más bajo en PISA) fueron 73,5% en Matemática, 64,8% en Comunicación y 68,3% en Ciencias y

en el año 2015 su descenso fue 66,1% en Matemática, 53,9% en Comunicación y 58,5% en Ciencias. (Taboada, 2019).

En relación a la **realidad problemática a nivel local**, en cuanto al liderazgo pedagógico, en el colegio en donde se aplican los instrumentos, si bien se distribuyen tareas en la comunidad educativa, este proceso se puede fortalecer, potenciando comportamientos como el acercamiento de los docentes hacia labores que impliquen liderazgo y también el fortalecimiento de la plana jerárquica en labores pedagógicas y más bien incrementar el vínculo. De tal manera, que el soporte que debe haber entre estos actores de la comunidad educativa se vea optimizado, lo que incide en la enseñanza y rendimiento académico. Otro aspecto a considerar es el modo en que los procesos del ejercicio del poder de decisión y participación se dan en la institución educativa, que se potencia con la puesta en práctica de la dimensión distribuido del liderazgo, por lo que las actividades y responsabilidades delegadas pueden verse incrementadas; en general, aunque los docentes participan en asambleas generales (Que es la última instancia donde se toman las decisiones finales), ésta participación también puede desarrollarse tanto en procesos de coordinación como en el abordaje previo de determinados temas, para así llegar todos los involucrados a la asamblea general con asperezas limadas y acuerdos coordinados a través de consensos, lo que nos lleva a tocar el tema del liderazgo transaccional, que con su valoración y puesta en práctica se lograría apuntar hacia un mismo objetivo que conduzca al bienestar de la comunidad educativa en general no necesariamente con la venia de todos si no con el consenso general, que es la realización de actividades tanto importantes como urgentes, poniendo en práctica de esta manera la dimensión transformacional del liderazgo. Participar tomando decisiones impacta procesos de motivación, satisfacción del personal y nivel de compromiso de los actores educativos (Contreras, 2016), ante lo que añadimos el sentimiento de logro y niveles de rendimiento laboral afectando procesos como la generación de ideas, innovación y creatividad. Otro problema a tener en cuenta es la ausencia de talleres de capacitación o de inter aprendizaje auto gestionados y autogenerados, por lo que no se ha concebido aún un espacio para el

intercambio de experiencias pedagógicas ni para compartir los conocimientos adquiridos durante el ejercicio profesional, sea en esta institución o en otras, en este sentido agregamos que todos tenemos algo que decir y de oídas también se aprende y se comparte.

Respecto al líder transformacional, en la Región Lambayeque, este estilo no es practicado a nivel general en las instituciones educativas porque el docente se limita solo al dictado de su asignatura, en desmedro de la motivación hacia la superación y desarrollo del estudiante como persona, profesional y ciudadano. La “estimulación intelectual” el nivel es insuficiente notándose tendencia a una labor rutinaria en clases al margen de lo que realmente necesita el estudiante, la “motivación inspiracional” tiene un nivel suficiente lo que determina que es un factor importante para el docente, ya que permite la canalización de sus esfuerzos, energías y comportamientos hacia el logro de objetivos institucionales, la “comunicación inspiradora” es insuficiente lo que conlleva a dificultades en la transferencia de información, lo que es necesario para una gestión pedagógica exitosa, la “consideración individual” en también insuficiente que es un indicador de la poca atención que se brinda a las necesidades académicas del estudiante. (Gallo, Gallo & Sánchez, 2016). Acerca del liderazgo transaccional, este tiene connotación dependiendo de la institución que se observe y del estilo de liderazgo que practiquen los directivos, ya que dependiendo de la cualidad de las relaciones internas del personal moldeará su estilo el director y los mismos docentes, en donde intervienen otros factores como identificación y visión institucional, y cultura organizacional, esto además de las dimensiones de “recompensa contingente” y “dirección por excepción” (Aurazo, 2020), existiendo evidencia científica de que existe relación entre este estilo y la motivación laboral en Chiclayo (Monchon, 2020), en relación a “recompensa contingente” no hay evidencia que corrobore el ejercicio de tal rasgo ya que los lineamientos laborales son establecidos por el Minedu y son conocidos por los docentes, del mismo modo se destaca que las sanciones son casi inexistentes debido a que temas controvertidos se abordan en reuniones periódicas, dándose solución inmediata a cualquier ocurrencia lo que nos conduce a la evidencia de la práctica del rasgo “dirección por

excepción” debido a comportamientos observados como reconocimientos y felicitaciones al personal y sobre el liderazgo laissez faire, no habiéndose notado este rasgo en docentes de Chiclayo, observándose más bien compromiso y escucha atenta por parte de los involucrados, estas situaciones observadas en el comportamiento de los involucrados fueron corroboradas con la aplicación de instrumentos de investigación (Antezana, 2020).

El **problema general** queda formulado así: ¿De qué manera se puede fortalecer el liderazgo pedagógico integrado en los docentes de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021? Y los **problemas específicos**: ¿Cuál es el nivel de estilo de liderazgo transformacional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021? ¿Cuál es el nivel de estilo de liderazgo transaccional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021? ¿Cuál es el nivel de estilo de liderazgo laissez faire en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021? ¿Cuál es el nivel de estilo de liderazgo distribuido en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021? ¿Cuál es el nivel de liderazgo pedagógico en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021? ¿Cuál es el modelo para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021? ¿Cuál es la validación del modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021?

La realización de la presente investigación se **justifica** en cuanto a la **conveniencia** porque los docentes fortalecieron sus capacidades del liderazgo pedagógico integrado que redundó en la consecución de óptimos resultados en el trabajo pedagógico diario, y también en su vínculo laboral, en el trabajo cooperativo que exige el desempeño profesional, además porque por múltiples estudiosos el docente es considerado el líder nato en la formación de los estudiantes, quien tiene contacto directo con los estudiantes y con los contenidos a ser trabajados y que posteriormente se convertirán en conocimiento y experiencia académica, entonces que mejor que fortalecer las

capacidades docentes en los términos del presente estudio; referente a la **relevancia social** los docentes tuvieron conocimiento específico de cómo se presentan y cómo deben conducirse a la luz de las dimensiones e indicadores del liderazgo pedagógico integrado y qué características tiene el mismo. Además se convierte en fuente de consulta primaria para el equipo directivo de la institución educativa, teniendo en cuenta que las instituciones educativas son la célula básica de la formación ciudadana y académica en la comunidad, y también entidad primaria del ejercicio profesional docente; por ello la presente propuesta incide en un aspecto fundamental de la formación en servicio que es la capacitación docente, quien junto con los estudiantes son los protagonistas del proceso educativo. En relación al **valor teórico** será fuente de consulta científica debido a la rigurosidad científica con que se recogió la información en la fase de diagnóstico y a la validación además de lo confiable de los instrumentos, también el volumen bibliográfico que se revisó al dar forma al cuerpo de conocimiento teórico aquí presentado, esto además de la propuesta de un modelo de programa que fortalece el desempeño profesional de los docentes al poner en práctica el liderazgo pedagógico integrado en su trabajo diario de ejercicio profesional, tanto en el aula como en el contacto con sus colegas y directivos de la institución. La **implicancia práctica** radica en que el desempeño de los docentes según las características de los liderazgos transformacional, transaccional, distribuido y pedagógico se vio fortalecido y se tomó conciencia de las consecuencias del ejercicio del liderazgo laissez faire; esto por lo conocido mediante encuestas en la fase de diagnóstico de la investigación y de la propuesta de un modelo de programa. Tenemos como **utilidad metodológica** debido a que los instrumentos utilizados fueron validados por jueces expertos, será referente metodológico para futuras investigaciones, ya que en la región existe poca producción de investigación acerca del tema liderazgo pedagógico integrado que se plantea; además se hará entrega del íntegro del trabajo de investigación a la institución educativa a fin de empoderar al docente con un modelo de programa para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico integrado, el aporte de nuestro trabajo va también por el lado de la operacionalización y redefinición que se ha hecho de los temas “liderazgo convencional” y “liderazgo pedagógico” o “liderazgo directivo”, como

se lo ha venido denominando, ya que el liderazgo pedagógico ha estado teóricamente mayormente vinculado a la labor directiva, siendo una más de ésta; por lo que se propone plantear teóricamente la integración de estas propuestas de rasgos del líder y conformar lo que hemos denominado el “liderazgo pedagógico integrado” que incluye tanto a lo transformacional, transaccional, distribuido, laissez faire como a los rasgos pedagógico, de tal manera que tenemos aquí una integración conceptual, trasladando el modo convencional de la gestión y liderazgo pedagógico a las aulas y a lugares de convivencia profesional del docente. **Hemos considerado como objetivo general:** Proponer un modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado en los docentes del nivel secundario de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021.

Y como **objetivos específicos:** Conocer el nivel de estilo de liderazgo transformacional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021. Conocer el nivel de estilo de liderazgo transaccional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021. Conocer el nivel de estilo de liderazgo laissez faire en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021. Conocer el nivel de estilo de liderazgo distribuido en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021. Conocer el nivel de liderazgo pedagógico en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021. Diseñar el modelo para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021. Validar del modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021. La **hipótesis general.** El diseño y propuesta de un modelo de programa fortalecerá el liderazgo pedagógico integrado en los docentes del nivel secundario de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Hemos considerado como **antecedentes a nivel internacional a:** Morales et al. (2018) en su artículo científico, investigación de tipo bibliográfico, de diseño sin experimento, una población compuesta por todas las investigaciones referidas al tema, la muestra fueron los trabajos de investigación y documentos realizados acerca del tema en Ecuador, se empleó la técnica de fichas bibliográficas, los instrumentos aplicados fueron las fichas bibliográficas. Concluyeron que el liderazgo del director incide directamente en las actividades docentes e indirectamente para posibilitar entornos facilitadores del aprendizaje, importancia de formar líderes, las características institucionales, las condiciones, la labor docente, influyen en cómo el director direcciona la institución.

Batista, López, & Díaz (2021) en su artículo científico sobre liderazgo transformacional y calidad de la educación, de tipo descriptiva propositiva, diseño no experimental, una población de 13 docentes, su muestra fue de 13 docentes, la técnica fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario, concluyendo que el 85% conoce al liderazgo transformacional, el 15% no lo conoce, el 92% que este tipo de líder emana motivación, es promotor de la participación para el equipo y es influyente, para el 8% este líder establece las reglas asignando responsabilidades y nadie lo toma en cuenta, y el 100% señalaron que éste estilo de liderazgo favorece el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

Vargas & Gómez (2021) en su artículo científico sobre liderazgo transformacional, transferencia del conocimiento y desempeño operativo, de tipo descriptiva, diseño correlacional, una población de 300 participantes, su muestra fue de 300 participantes, la técnica fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario, concluyendo que el liderazgo transformacional tiene un efecto significativo y positivo al nivel de confianza del 99.9% en la transferencia de conocimiento y desempeño operativo.

A **nivel nacional** tenemos a los autores Cisneros & Ledesma (2021) en su artículo científico sobre el liderazgo pedagógico y trabajo remoto, fue de tipo descriptivo comparativo con corte transversal, diseño no experimental, la población fueron directivos de Lima Este, la muestra fue de 104 directivos encuestados, la técnica fue la encuesta, el instrumento fue un listado de preguntas. Tuvieron como conclusiones: No hay diferencias significativas en los factores del liderazgo pedagógico directivo, la eficiencia en cuanto al liderazgo pedagógico directivo no está determinado por el sexo.

Vela et al. (2020) en su artículo científico sobre competencias directivas y liderazgo, fue de tipo descriptivo, su diseño de investigación fue relacional, la población fueron los directivos de instituciones del Estado de la Región Arequipa, en la muestra participaron 60 directivos encuestados, la técnica fue la encuesta, el instrumento fue una escala sobre autovaloración y una rúbrica. Llegaron a concluir que el 46.5% de los directivos encuestados se ubica en el nivel logrado de este primer dominio y el 29.8% se ubica en el nivel destacado; muestran deficiencias al diseñar documentos para gestionar el ámbito escolar participativamente, también en la gestión de la información producida por la institución para tomar decisiones.

Arbañil (2019) en su artículo científico que trata sobre el liderazgo pedagógico y el trabajo colaborativo, una investigación de tipo descriptivo, con un diseño correlacional, su población fueron todos los docentes, la muestra fueron 54 maestros encuestados con un listado de preguntas, la técnica fue la encuesta, los instrumentos fueron dos cuestionarios uno por variable. Las conclusiones a las que llegó fueron: Las dimensiones carismática y emocional del líder pedagógico directivo provocan en la comunidad educativa un gusto por su entorno, generando confianza en ellos; la dimensión anticipadora emanada por el líder pedagógico directivo fomentó la efectividad en las estrategias para la solución de retos y problemas, permitiendo así un trabajo colaborativo positivo.

Vásquez et al. (2021) en su artículo científico sobre el desempeño y el liderazgo de los docentes, fue de tipo descriptivo, su diseño de investigación fue

correlacional, su población fueron 95 maestros, la muestra estuvo conformada por 75 participantes, técnica fue la encuesta, sus instrumentos fueron dos cuestionarios uno de liderazgo directivo y otro de desempeño docente. Sus conclusiones fueron: Existe relación directa entre las variables, lo que indica que a mejor liderazgo pedagógico entonces habrá mejor desempeño docente administrativo, también habrá mejor desempeño docente creativo y mejor desempeño docente en aula.

Mejía (2021) en su artículo científico sobre liderazgo transformacional y gestión pedagógica, de tipo descriptiva, diseño correlacional, una población de 33 docentes, su muestra fue de 33 docentes, la técnica fue encuesta, el instrumento fue un cuestionario de preguntas, concluyendo que existe alta correlación positiva entre liderazgo transformacional y gestión institucional (0.794), gestión pedagógica (0.68), gestión administrativa (0.69), gestión comunitaria (0.81) y gestión educativa (0.83), esto según el Coeficiente de Correlación de Pearson.

A **nivel regional o local** tenemos al investigador Monteza (2017) quien en su artículo científico sobre percepción y rasgo transformador, de tipo descriptiva, diseño sin experimento, con un conjunto poblacional de doscientos treinta y siete maestros del nivel inicial y muestral de ciento cincuenta maestros, la técnica fue la encuesta, su instrumento fue un conjunto de reactivos denominado MLQ-5X, concluyendo que, el rasgo transformador del líder es de alta presencia entre los maestros, teniendo, el directivo, mejor desempeño en el rasgo motivación; la dimensión estimulación intelectual es alta también.

Tarrillo et al. (2021) en su artículo científico sobre el liderazgo y la administración directiva, de tipo, diseño, población fue de 540 docentes, la muestra fue de 30 docentes, la técnica fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario, concluyendo que, las variables liderazgo transformacional, transaccional y gestión administrativa se relacionan de manera directa, significativa y moderada; y las variables liderazgo laissez faire y gestión administrativa se relacionan de manera inversa.

Acerca de las teorías en que se enmarca la investigación tenemos entre las teorías más importantes que revisamos para el presente estudio a: **Teoría de los rasgos** o teoría del gran hombre (Propone que son cualidades innatas de liderazgo como la inteligencia relacionada a la solución de problemas, rasgos físicos interpretada como buena condición física, personalidad evidenciada en el comportamiento; con sus componentes: “Temperamento” producto de la herencia y “carácter” producto del aprendizaje y siendo por ello modificable, motivación en el sentido de influencia sobre los demás, efectividad resumida en confianza en sí mismo y estar seguro para la toma de decisiones), **teoría del comportamiento** (Teniéndose tres aportes, de las universidades de: Ohio, que desataca dos facetas la primera de “consideración hacia los demás” y la segunda de “estructura inicial referida a preocuparse por tareas y responsabilidades”, Michigan, que se centra en “preocupación por el trabajo” y en “realizar las tareas de los trabajadores a su cargo” y Texas, que se resume en la propuesta de la rejilla gerencial que valora dos comportamientos de preocupación “por los productos” y “por las personas”, **teoría contingente o de situaciones** (Centrándose en la interacción entre el estilo de liderazgo y la condición de la situación que se verá reflejada en el desempeño grupal, llegando a determinar cuatro dimensiones para verificar situaciones favorables: Clarificación en objetivos, variedad de medios para lograr objetivos, ser capaces de verificar lo que se ha decidido), **teoría de Hersey y Blanchard** (Basada en el comportamiento laboral que se refiere a la comunicación unilateral y relacional del líder referida al apoyo emocional a los trabajadores, en el marco de la madurez de los trabajadores, terminando por proponer cuatro estilos S1 directivo, S2 quien prepara, S3 quien participa y S4 quien delega.), **teoría global de Gary a Yukl** (Que identifica tres grandes grupos de variables: Las determinantes de la conducta y desempeños del líder, las que tienen que ver con los trabajadores y el tercer grupo que incluye a tres variables: Las que afectan a variables que intervienen, las determinantes de la relatividad en importancia de las variables que intervienen y las que consideran a variables condicionantes del accionar del líder), **teoría revisada de Vroom y Jago** (Cuya fórmula era $ED=CD+CPD$ y que mejorada es $ED=CD+CPD-T$, donde “ED es

efectividad decisoria”, CD es calidad en las decisiones, CPD es comprometerse con los trabajadores y PT es la penalización por tiempo) (Gómez, 2021).

“El enfoque del estilo de conducta” del autor Lewin, quien identifica a los liderazgos autocrático, democrático y laissez faire, luego la Universidad de Michigan planteó los “modelos complementarios” referentes al trabajo y a los trabajadores para dar respuesta al tema de liderazgo, posteriormente la Universidad de Ohio presenta a los estilos: “Estructura inicial” y “consideración”, el “enfoque de las habilidades” que tiene como presupuesto a las competencias que desarrolle la persona, desarrollado por Katz & Mumford, en adelante surge el “estilo por roles” de Litwin & Stringer quienes proponen seis estilos, luego surge “la teoría de la contingencia” de Fiedler quien amplía el concepto de liderazgo dándole atribuciones de modificación de la realidad, la “teoría del camino meta” de House y de Indvik que se refiere al trazo de la ruta por parte del líder a partir de información adquirida de los trabajadores, “el enfoque social” de Harris, Graen & Uhl quienes se centran en la interacción social entre los involucrados, mostrando así su dinamismo, “el enfoque psicodinámico” de Bernie denominado modelo PAN por sus involucrado padre, adulto y niño quien vincula la personalidad con el estilo de liderazgo, Burns desarrolla la “teoría del liderazgo transformacional” como ya se ha descrito líneas arriba, y siendo esta propuesta potenciada con el aporte de Bass al describir lo transformacional y lo transaccional del líder (Loli, 2021).

En resumen el estilo de liderazgo transformacional se basa en las teorías de James Mac Gregor Burns y fue ampliado por Bernard M. Bass basándose en lo planteado por Robert House (Pérez, 2018), destacando también la Teoría del Hombre Z de Maslow y los estilos de liderazgo de Nichols. El estilo de liderazgo transaccional se basa en lo propuesto por Burns y desarrollado por Benard Bass, destacaron los factores de este tipo de liderazgo Bass y Avolio. (Pérez, 2018), destacando también las teorías del Gran Hombre de la Filosofía y la Sociología del siglo XIX, el Modelo de los Rasgos, los Modelos de Conducta, las Teorías Contingentes, Interaccionistas, Atribucionales, Humanistas, el Liderazgo Carismático y los Estilos de Liderazgo.

El estilo de liderazgo laissez Faire basado en la Teoría del Campo Social de Kurt Lewin y en sus experimentaciones realizadas con Lippitt y White tratando la temática de climas de grupos y estilos de liderazgo como el autoritario, democrático y laissez faire. (Zuzama, 2014). Este tipo de liderazgo aparece como componente del Multifactor Leadership Questionnaire. El estilo de liderazgo distribuido se basa en las teorías de Gibb quien plantea su primera definición, según Leithwood et al. (Pérez, 2018) este tipo de liderazgo está basado teóricamente en el cómo se aprende en una organización, los conocimientos distribuidos, las ciencias complejas y los liderazgos bastante precisos. Su origen se da en los principios de las teorías de la cognición distribuida de Hutchins y de la actividad de Engeström y posteriormente tenemos a Gronn y a Spillane (Maureira, 2018).

La propuesta de líder pedagógico integrado tiene su base en las teorías de Leithwood que trata de optimizar el aprendizaje de los estudiantes y propuso tres tipos: Establecer misión y visión, el desarrollo del personal, la gestión de los programas de enseñanza y cómo se aprende, monitorea la progresión académica de los estudiantes. (Alva, 2018). Tiene como precedente al Informe Coleman en Estados Unidos de Norteamérica, teniendo como aportantes posteriores a Andrews, Soder & Jacoby, Leithwood & Montgomery, Grift, Vilanova, Gauthier, Proctor y Shoemaker. La Escala Principal Instructional Management Rate Scale (PIMRS) desarrollada por Hallinger es una de las primeras en ponderar el liderazgo instruccional directivo considerando tres dimensiones: Definir la función de la institución escolar, gestionar el plan curricular pedagógico y el fomento de un adecuado clima para el aprendizaje escolar (Citados por Maureira, 2018).

Los enfoques conceptuales en los que se enmarca la investigación son:
Definición de líder. Es agente que construye y reconstruye a la sociedad y sus componentes, es en sí mismo también una construcción social, agente que es reconocido como tal por su grupo inmediato al influir y apoyar a los demás y el líder a la vez los reconoce como seguidores, produciéndose una variedad de relaciones entre líder y grupo liderado siempre en interacción social; relaciones

que fortalecen lazos de pertenencia y de ideales hacia el logro de objetivos o metas comunes mediante procesos de cambio reales y tanto el desempeño del grupo como del líder se influyen mutuamente. (MEC: 2014). **Definición de liderazgo.** Cotter (Citado por Northouse, 2019) señala las diferencias existentes entre administración o gerencia y liderazgo, mientras que el primero produce orden y consistencia en la organización el segundo produce cambios y movimiento. **Estilos de liderazgo.** Entre ellos tenemos: **Transformacional.** Chiavento, Robbins y Lussier citados por Pérez (2018) señalan que este tipo de líder produce una orientación de las expectativas y aspiraciones de los demás, orientación que va más allá de recompensas y refuerza los compromisos para con los objetivos institucionales. Para Bass & Avolio (Bracho & García, 2013). Sus dimensiones son: Ser carismático (O influir idealizadamente, promueve profunda identificación con sus seguidores, es influyente generando ideales de comportamiento, genera respeto, admiración y es considerado fiable, es más consistente que arbitrario), inspiración (Inspira el logro de esfuerzos extras para el logro de objetivos despertando el espíritu de equipo hacia visiones que se comparten), estimulación intelectual (Generación del cuestionamiento y soluciones creativas a la problemática), consideración individualizada (Actúa con cada seguidor individualmente, los demás son escuchados, practica la delegación de labores con identificación de alguna necesidad de sostén).

Transaccional. Para Bass es una transacción que realizan los involucrados en la institución, teniendo como estrategia a la reciprocidad, este tipo de líder tiene ética situacional ya que al actuar hace uso de las alternativas disponibles. Tiene varias dimensiones: Dirección por excepción pasiva, activa y por contingencia, de las que tomaremos dos en el presente trabajo: Recompensa contingente (Tiene como rasgos el recompensar cuando se cumple lo programado y la negociación de los estímulos) y manejo por excepción pasiva (Que es esperar pasivamente que se produzcan los errores o fallas para actuar, monitoreando el cumplimiento de los procedimientos y reglamentaciones). **Laissez Faire.** Es un líder con nulo compromiso con la institución otorgando total libertad a sus miembros, no toma decisiones ni participa en reuniones colectivas, no realiza

supervisión logrando con ello bajos niveles de productividad institucional. Entre sus características más comunes tenemos que su presencia pasa desapercibida y evade la responsabilidad y toma de decisiones además de que propende a la delegación del poder. **Distribuido.** Es un planteamiento que significa distribuir responsabilidades y toma de decisiones entre directivos, docentes, padres de familia y estudiantes, según Soto (2021). **Pedagógico.** Para Bolívar (Citado por Soto, 2021) es una guía para que los estudiantes alcancen su aprendizaje óptimamente a través de decisiones compartidas no autoritarias de los integrantes de la comunidad educativa. Según el MINEDU (2021) es la influencia ejercida por los actores de la educación con la guía de los directivos y grupos de interés con el propósito de identificar y lograr objetivos.

En la **actualidad** se proponen factores para fortalecer los estilos de liderazgo: Facilidad de comunicación (Que incluye rasgos como la coherencia, fluidez, generación de preguntas, compromiso y sensibilidad), disposición al aprendizaje (Que está conformado por percepción, curiosidad y creatividad), desempeño en equipos de trabajo (Incluye a actitud, bienestar, ayuda, toma de decisiones, seguimiento y sociabilidad), negociación y solución de conflictos (Agrupa a control, orientación y reflexión), orientación a logros (Reúne a Satisfacción, mejoramiento, resultados y ubicación) y visión de futuro (Que se refiere a flexibilización, diseño de escenarios y reconocimiento). (Ballesteros, 2021). Los **modelos o formas de liderazgo en la actualidad**, toman en cuenta la ideología, moral, información simbólica, mensajes con visión, inspiración, auto conciencia, sentimientos y emoción; estas formas son liderazgos: **De equipo** (Caracterizado por lo carismático, íntegro y pro activo que sea, buscando que se aprenda grupalmente, se facilite que el equipo se adapte y rinda. Teniendo el líder tres funciones al inicio, proceso y al culminar la labor, y son motivación, consulta y educativo, respectivamente), **compartido** (Su búsqueda es la no jerarquización, la mutualidad comunicativa en cuanto a conocimientos y experiencia para el éxito del individuo y del grupo con refuerzo de relaciones, son su soporte la confianza, respeto, credibilidad, transferencia de conocimientos y experiencia), **remoto** (Llamado a distancia o e-leadership,

es dependiente tecnológico y limitado por la misma tecnología, destacando el líder multi rol, no hay relaciones previas entre involucrados en desmedro de la cohesión y la confianza). (Gil, citado por Ballesteros, 2021). **Basados en las inteligencias múltiples**, tenemos al líder: **Orientativo** (Es el líder que remarca constantemente el camino a seguir entre los seguidores, a través de la motivación permitiéndoles practicar la innovación, experimentación y la asunción de riesgos), **democrático** (Es la participación de los involucrados en la toma de decisiones y aconsejando al líder), **afiliativo** (Caracterizado por la comunicación positiva, flexibilidad, confianza e innovación, retro alimentación positiva, ambiente laboral armonioso) y **formativo** (Es recomendable para identificar las fortalezas y debilidades de los trabajadores al asignarles tareas para que se desarrollen como personas y que no siempre pueden realizar exitosamente lográndose así un aprendizaje por ensayo y error). (Goleman, citado por Ballesteros, 2021).

Para la **variable liderazgo pedagógico integrado** tenemos a las teorías actuales que lo abordan: **Teoría de la administración científica** (Que tiene como representante a Frederick Winslow Taylor quien propugna ubicar en puestos claves a personal idóneo distribuyendo así la responsabilidad y evitando su concentración en un solo individuo, creó para ello el denominado “Thinking Department” y especializar en gran medida a los obreros a fin de evitar niveles bajo de rendimiento, esta teoría deriva en el liderazgo autocrático), **Teoría de la administración industrial** (Tiene como representante a Henri Fayol, quien propone que la organización implementara reglas, principios, políticas, niveles jerárquicos, esta teoría deriva en el liderazgo transaccional), **Teoría de las relaciones humanas** (Cuyo representante es Elton Mayo quien propone el liderazgo a través del orden y control en el ambiente laboral, resaltando cualidades, rasgos y principios como la motivación de los trabajadores, liderazgo directivo, comunicación, dinámica integración social, recompensas, sanciones, aspectos emocionales a fin de evitar la monotonía y el fastidio en la institución, esta teoría deriva en el liderazgo democrático), **Teoría de la burocracia** (Max Weber fue quien impulsa esta teoría y propone un liderazgo basado en la dominación y la autoridad

mediante reglas ya que éstas determinan la finalidad de lo que se pretende lograr y rige la dirección hacia metas que se establezcan, esta teoría deriva en el liderazgo autocrático), **Teoría del Comportamiento** (Con su propulsor Herbert Simon, quien propugna realizar las cosas del mejor modo en la organización al encaminarla, así, hacia la toma de decisiones, formulando políticas, objetivos y principios efectivos para ello sería necesario comprender la institución y conocer su funcionamiento, esta teoría deriva en el liderazgo democrático también), **Teoría de nuevas relaciones humanas** (Tiene como representante a Abraham Maslow, quien propone un análisis de las organizaciones con sus necesidades contando con la motivación, actitudes, cualidades, sentimientos, comunicación constante con los trabajadores, consiguiendo así una percepción completa del clima institucional, fomenta además, la libertad de comunicación, expresión, igualdad, justicia, honestidad, equidad desembocando en un líder con preocupación en sus compañeros de trabajo y siendo este factor determinante para la toma de decisiones, esta teoría deriva en el liderazgo democrático), **Teoría institucional** (Que se basa en el perfeccionamiento de los procesos organizacionales, desestimando formas de hacer las cosas ineficientes, adaptando la institución a los cambios internos y externos, busca también la perfección de los procesos en base a reglamentaciones, procedimientos, incentivos, políticas, el encuentro de un estatus social a través de la estructura de la organización, el medio en el que se desarrolla buscando eficacia, productividad, eficiencia, rentabilidad y vigencia en el mercado, esta teoría deriva en el liderazgo autocrático), **Teoría de recursos y capacidades** (Basada en lo prescrito por Wernerfelt, quien determina que los recursos y los productos tienen igual valor ya que se complementan, el factor humano es lo más valioso en la institución ya que alto desempeño implica adecuada gestión, ambiente de trabajo y buen liderazgo), **Teoría de las relaciones inter organizacionales** (Su procedencia es la teoría de los recursos y capacidades, postulando la vinculación entre empresas, a fin de, producir en conjunto nuevos productos y mejorando así su competitividad a partir de la función, rol, habilidades, destrezas, aptitudes y valores de los trabajadores en la búsqueda de la eficiencia, esta teoría deriva en el liderazgo transformacional), **Teoría de las anarquías organizacionales** (Son

organizaciones que se desarrollan al margen del avance tecnológico, además de tener una mala organización, con objetivos poco claros, decisiones espontáneas sin tener en cuenta los más básicos presupuestos que aconseja la planificación, esta teoría deriva en el liderazgo *laissez faire*), **Teoría neoclásica** (Surge en respuesta la teoría clásica a partir de conceptos de Taylor y Fayol como ser eficiente, jerarquización y principios de la institución, ser racional, entre otros, es una teoría con buenos resultados en la gestión institucional, plantea una estructura entendible y simple, destacando las funciones de cada trabajador, tiene como desventaja la promoción de la reducción de personal, con una autoridad única que se hace cargo de todas las actividades, perdiendo el control de algunas, esta teoría deriva en el liderazgo autocrático), **Teoría de gestión del conocimiento** (Propulsada por Nonaka y Takeuchi, quienes plantean la creación de nuevos conocimientos en la empresa y diseminarlo a todo nivel, plantean una nueva estructura organizativa, flexible, adaptable, dinámica y participativa, con la participación de todos los involucrados, con definición clara de sus roles, esta teoría deriva en el liderazgo democrático), **Teoría de las tendencias administrativas** (Se caracteriza por capacitar, fomentar el trabajo en equipo, mejorar los procesos, tener en cuenta valores, actitudes a fin de solucionar problemas alcanzando metas y objetivos programados; entre estas tendencias tenemos: Re ingeniería de procesos, outsourcing, emponderamiento o empowerment, benchmarking, sistema Kaizen y coaching, esta teoría deriva en el liderazgo democrático y transformacional) (Palafox et al., 2020).

Respecto a la **epistemología de la problemática** que está siendo estudiada, la pertinencia práctica de su planteamiento radica en que el docente en general es visto como persona que, además de tener un comportamiento de líder es formador de líderes en su paso por su carrera profesional; del mismo modo la pertinencia teórica de su planteamiento radica en que el modo en que es enfocado el objeto de estudio no tiene precedentes inmediatos, si bien es cierto existen trabajos de investigación que abordan el estudio de las dimensiones del presente estudio, no existe un abordaje integrado como lo es el planteado. La relación de la fundamentación de la pertinencia práctica y teórica del

planteamiento del problema con la identificación y novedad del objeto particular de la presente investigación que es el liderazgo pedagógico integrado de los docentes viene dada por el vínculo pre existente entre ellos, vínculo esencial y natural que radica en las relaciones interpersonales que son su basamento, relaciones que permiten su existencia y observación objetiva.

Respecto a las contradicciones entre la subjetividad esencial del objeto y la búsqueda de la objetividad del conocimiento, ésta se verá disminuida por la aplicación estricta del método científico a través del planteamiento de hipótesis que intentan dar solución a los problemas encontrados, dichos problemas habrán surgido de información evidente generada a través de instrumentos de recolección. Respecto al valor deductivo del modelo teórico a ser construido y a la propuesta de un modelo de programa que corresponderá a la evidencia empírica y tratamiento teórico particular de sus elementos en el sentido de que los instrumentos han sido validados en entornos muy similares al nuestro, a pesar de ellos se ha optado por realizar una segunda validación por jueces expertos de la zona de impacto del presente proyecto y su aplicación será a los docentes participantes de la misma institución educativa. Por ello, afirmamos que el resultado de la presente investigación es fiable, aplicable y responde al problema que generó la investigación.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de estudio

Aplicado (Landeau, 2007, citado por Abanto, 2014) porque se intentó conocer el estado de la cuestión y formular acciones que modifiquen el mismo, resolviendo el problema.

Diseño de investigación

Fue no experimental transversal descriptivo propositivo simple, dado que en base a los resultados del diagnóstico se realizó una propuesta (Álvarez, 2003, citado por Hernández et al., 2006).

Para este trabajo de investigación, con diseño de investigación descriptivo propositivo, se utilizará el siguiente esquema:

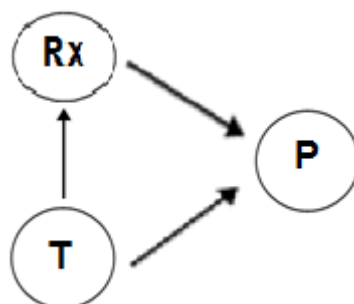


Figura 1. Diseño de investigación

Donde:

Rx: Diagnóstico de la realidad del liderazgo pedagógico integrado.

T: Estudios teóricos.

P: Propuesta Validada

3.2 Variables y operacionalización

Variable 1: Liderazgo pedagógico integrado del docente

Propuesta de modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes.

3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

La población estuvo constituida por 32 los docentes del nivel secundario de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021, turno mañana.

Criterios de inclusión

Maestros que trabajan en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre.

Maestros que trabajan en el turno mañana de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre.

Maestros que trabajan a tiempo completo en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre.

Maestros que vienen laborando desde el mes de marzo, y trabajarán hasta el mes de diciembre de 2021, en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre.

Criterios de exclusión

No se tomó en cuenta a docentes que trabajan en el turno tarde, que no están a tiempo completo, docentes que no vienen laborando desde el mes de marzo y no trabajarán hasta el mes de diciembre de 2021 en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre.

Muestra

Estuvo constituida por 32 maestros del nivel secundario de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021, turno mañana.

Muestreo

Fue de tipo **probabilístico por estratos** debido a que todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos. Esto en el caso de instrumentos a ser aplicado a los docentes (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

Unidad de estudio

Un docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica

Encuesta La encuesta social, uno de los tipos más utilizados de la investigación social cualitativa, es un método de obtención de información mediante preguntas orales o escritas, planteadas a un universo o muestra de personas que tienen las características requeridas por el problema de investigación (Briones, 1996).

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario Que viene a ser una agrupación de reactivos o preguntas que buscan conocer las características o comportamiento de una o más variables, estos reactivos o preguntas (Chasteauneuf, 2009 y Brace, 2013. Citados por Hernández et al., 2018). En este trabajo de investigación se utilizó dos cuestionarios: El Cuestionario de Estilos de Liderazgo CELID-A adaptado y el Cuestionario de Liderazgo Pedagógico adaptado.

Cuestionario de estilos de liderazgo CELID-A adaptado

Los autores del instrumento original denominado la prueba MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) de España, son Morales y Molero (1995. Citado por Matos, 2010), posteriormente fue adaptado en Argentina por Castro Solano, Lupano y Nader el año 2004 y por Matos el año 2010 en Perú que ha operacionalizado lo teorizado por Bass (1985, citado por Matos, 2010).

En la forma A está compuesto por 34 ítems el líder y su función, debiendo responder a una escala de 1 (Total desacuerdo) a 5 (Total acuerdo).

Está compuesto originalmente por tres dimensiones que son a su vez estilos de liderazgo: Laissez Faire, transaccional y transformacional, habiéndosele agregado para el presente trabajo de investigación una dimensión más que es el liderazgo distribuido.

Las preguntas para la dimensión laissez faire son: 1, 6, 20, 27, 31 y 32. Las preguntas para la dimensión liderazgo transaccional son: 8, 10, 11, 12, 16, 2, 5, 7, 9, 18 y 26. Las preguntas para la dimensión liderazgo transformacional son: 3, 21, 33, 34, 19, 22, 24, 4, 15, 23, 25, 28, 29, 30, 13, 14, 17. Las preguntas para la dimensión liderazgo distribuido son: 35, 36, 37, 38. Para la calificación, los valores para cada dimensión van del uno al cinco.

Cuestionario de Liderazgo Pedagógico

El autor del instrumento es Pérez (2018) y fue adaptado para la presente investigación.

Está compuesto por 20 ítems acerca de liderazgo pedagógico, debiendo responder a una escala de 1 (Total desacuerdo) a 5 (Total acuerdo, y por cinco dimensiones: Establecimiento de metas y expectativas, uso estratégico de los recursos, planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes, promoción del desarrollo profesional de los docentes y garantiza un ambiente seguro y de soporte.

Las preguntas para la dimensión “establecimiento de metas y expectativas” son: 1, 2, 3 y 4. Las preguntas para la dimensión “uso estratégico de los recursos” son: 5, 6, 7 y 8. Las preguntas para la dimensión “planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes” son: 9, 10, 11, 12 y 13. Las preguntas para la dimensión “promoción del desarrollo profesional de los docentes” son: 14, 15 y 16. Las preguntas para la dimensión “garantiza un ambiente seguro y de soporte” son: 17, 18, 19 y 20. Para la calificación, los valores para cada dimensión van de uno al cinco.

Si el docente encuestado no respondiera a alguna pregunta entonces será considerado con el valor 3 que es neutro ya que significa “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Los rangos de los niveles de la variable de estudios son procesados por dimensión mediante cuartiles, para el presente trabajo de investigación se consideró el corte al 75%.

Validez

Ambos cuestionarios ya han sido validados tanto en su lugar de origen como en el Perú, pero como han sido adaptados se validaron sus contenidos por juicio profesionales con experiencia.

La validación de criterio está dada por el número suficiente de dimensiones y a su vez el número de indicadores de cada una de ellas, el relación a los liderazgos convencionales se están considerado para la variable 1 denominada liderazgo pedagógico integrado cinco dimensiones: La primera es liderazgo laissez faire con una sub dimensión y dos indicadores, las segunda es liderazgo transaccional con dos sub dimensiones y cuatro indicadores, la tercera es liderazgo transformacional con cuatro sub dimensiones y seis indicadores, la cuarta es liderazgo distribuido con una dimensión y cuatro indicadores y finalmente la quinta es liderazgo pedagógico con 5 dimensionamientos: Establecer meta que tiene cuatro indicadores, usar estratégicamente los recursos con cuatro indicadores, planear, coordinar y evaluar los aprendizajes con cinco indicadores,

promoción de los desarrollos profesionales del maestro con tres indicadores, garantizar los ambientes seguros y apoyo de cuatro indicadores. La validez de constructo se produce a través del sustento teórico de cada una de las dimensiones planteadas, a saber: La dimensión conocida como liderazgo transformacional está sustentada teóricamente en estudios de Burns, Bass, House, Maslow y Nichols; la dimensión liderazgo transaccional está sustentada teóricamente en Burns, Bass, Avolio; la dimensión laissez faire está sustentada teóricamente en Lewin, Lippitt, White; la dimensión liderazgo distribuido está sustentada teóricamente en Gibb, Hutchins, Engerström, Gronn, Spillane; la dimensión liderazgo pedagógico está sustentada teóricamente en Leithwood, antecedentes de Coleman, Andrews, Soder & Jacoby, Leithwood & Montgomery, Griff , Vilanova, Gauthier, Proctor y Shoemaker, Hallinger.

Tabla 1

Validación de los instrumentos por juicio de expertos

Variable 1	N°	Experto o especialista	Promedio	Resultado
Variable 1 Instrumento Cuestionario CELID-A adaptado	1	Docente	4.9	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>
	2	Docente	4.8	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>
	3	Docente	5.0	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>
	4	Docente	4.8	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>
	5	Docente	4.8	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>
Variable 1 Instrumento Cuestionario de Liderazgo Pedagógico adaptado	1	Docente	4.8	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>
	2	Docente	4.8	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>
	3	Docente	4.9	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>
	4	Docente	4.9	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>
	5	Docente	4.9	<i>Es válido y está apto para ser aplicado.</i>

Fuente: Informe de opinión de instrumento de investigación

Tanto el Cuestionario CELID-A como el Cuestionario sobre Liderazgo Pedagógico adaptado para identificar las dimensiones en las que sobresalen los docentes, además de estar validadas por sus autores, fueron sometidas a juicio de expertos, verificando de esta manera la coherencia, pertinencia de los indicadores con las dimensiones de la variable de estudio y las respectivas preguntas por indicador; arrojando un promedio de **4.86**, que viene a ser un **97.2%** de concordancia entre los jueces expertos, reuniendo las condiciones adecuadas de constructo, consistencia interna y metodológica para su aplicación, para el caso del Cuestionario CELID-A adaptado.

Y en el otro instrumento, se verificó la coherencia, pertinencia de los indicadores con de cada dimensión y las respectivas preguntas por indicador; arrojando un promedio de **4.86** que viene a ser un **100%** de concordancia entre los jueces expertos, reuniendo las condiciones adecuadas de constructo, consistencia interna y metodológica para su aplicación.

Confiabilidad

Fue determinada con el coeficiente Alfa de Cronbach por varianzas, para estimar un alfa, para el Cuestionario CELID-A adaptado obtuvimos una Alfa de Cronbach de 0,74, lo que indica que este instrumento presenta una confiabilidad buena, dado que si el valor alfa obtenido estaría entre 0 y 0.2 sería muy baja, entre 0.2 y 0.4 sería baja, entre 0.4 y 0.6 sería moderada, entre 0.6 y 0.8 sería buena y entre 0.8 y 1.0 sería alta. Para el Cuestionario de Liderazgo Pedagógico obtuvimos un Alfa de Cronbach de 0.77, determinándose así también una confiabilidad alta para este instrumento.

Se obtuvo el número de ítems del cuestionario, la varianza de cada ítem y la varianza total aplicándose la siguiente fórmula para obtener el Coeficiente Alfa de Cronbach:

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

Figura 2. Fórmula del Coeficiente de Alfa de Cronbach

Donde,
 k = El número de ítems
 $\sum s^2$ = Sumatoria de varianzas de los ítems.
 s_T^2 = Varianza de la suma de los ítems.
 α = Coeficiente de alfa de Cronbach

Tabla 2

Confiabilidad: Liderazgo Pedagógico Integrado

Resumen del procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Validez	32	100
	Excluidos*	0	0
	Total	32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes

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

Tabla 3

Confiabilidad: Liderazgo Pedagógico

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,77	20

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes.

Tabla 4

Confiabilidad: Estilo de liderazgo (CELID-A)

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,74	38

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes

3.5 Procedimientos

Fase de diagnóstico. - Se diagnosticaron las necesidades de mejora en el liderazgo pedagógico integrado de los maestros, aplicando evaluación diagnóstica a los docentes. Y previa a esta fase se realizó la validación de los cuestionarios por jueces expertos a través de los informes de opinión sobre instrumento de investigación (Ver anexos).

Fase de conceptualización y elaboración de la propuesta de modelo de programa.- Consiste en el diseño de la propuesta, a partir de las variables de estudio y sobre la base de la información, producto de la fase de diagnóstico.

3.6 Métodos de análisis de datos

La confiabilidad de ambos instrumentos: Cuestionario CELID-A y Cuestionario de Liderazgo Pedagógico fue verificada a través del Coeficiente Alfa de Cronbach que es un coeficiente que oscila entre los valores 0 y 1 cuanto más próximo esté a 1 entonces los ítems serán más consistentes entre sí y viceversa y a mayor longitud del test entonces más será el alfa; esto se realizó con la ayuda del programa EXCEL, esto a fin de determinar el tipo de consistencia interna de la escala de los instrumentos.

Para la obtención de resultados, los datos obtenidos en ambos cuestionarios fueron procesados a través de la medida de localización "cuartiles", a fin de evaluar su dispersión y tendencia central, para el presente trabajo de investigación se tomó el Q3 o tercer cuartil el cual nos indica que el 75% de los datos es menor que o igual a este valor.

3.7 Aspectos éticos

Beneficencia que radica en que está basada en valores éticos y morales universales. Se considerará la Ley del Código de Ética del funcionario público en su Artículo 6° numerales 2, 4 y 5 que describen principios como probidad, idoneidad y veracidad, pues muestra estándares éticos un buen investigador. El procedimiento realizado fue el siguiente: Se explicó la presencia e interés del investigador además del beneficio de la presente investigación para toda los actores educativos, describiéndose los procedimientos de la técnica, se solicitó a la autoridad la autorización para la aplicación de los instrumentos, asumida la participación de los docentes, se entregó el formato de **consentimiento informado**, tras ello se entregó el cuestionario para su resolución, y se mantuvo en el anonimato a los participantes; demostrándose así la **no maleficencia** de los procedimientos de nuestra investigación, de los productos obtenidos a través de ella, ni del proceder del investigador, ya que tras lo anteriormente señalado el investigador actuó con **justicia**.

IV. RESULTADOS

4.1. Estilo de liderazgo transformacional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.

Tabla 5

Nivel de estilo de liderazgo transformacional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.

Niveles	Intervalo	N°	%
Alto	64 – 85	9	28
Medio	41 – 63	16	50
Bajo	17 – 40	7	22
	Total	32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes

Interpretación

Se observa que el estilo de liderazgo transformacional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, donde destaca el nivel Medio en un 50% (16) de la misma manera un nivel Alto un 28% (9) y finalmente, un nivel bajo con un 22% (7).

4.2. Estilo de liderazgo transaccional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.

Tabla 6

Nivel de liderazgo transaccional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021

Niveles	Intervalo	N°	%
Alto	42 – 55	10	31
Medio	26 – 41	15	47
Bajo	11 – 26	7	22
	Total	32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes

Interpretación

Se observa que el estilo de liderazgo transaccional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, donde destaca el nivel Medio en un 47% (15) de la misma manera un nivel Alto en un 31% (10) y finalmente, un nivel bajo con un 22% (7).

4.3. Estilo de liderazgo laissez faire en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.

Tabla 7

Nivel de liderazgo laissez faire en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021

Niveles	Intervalo	N°	%
Alto	23 – 30	11	34
Medio	15 – 22	16	50
Bajo	6 – 14	5	16
Total		32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes

Interpretación

Se observa que el estilo de Laissez faire en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, donde destaca el nivel Medio en un 50% (16) de la misma manera un nivel Alto en un 34% (11) y finalmente, un nivel bajo con un 16% (5).

4.4. Estilo de liderazgo distribuido en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.

Tabla 8

Nivel de liderazgo distribuido en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021

Niveles	Intervalo	N°	%
Alto	16 – 20	11	34
Medio	10 – 15	16	50
Bajo	4 – 9	5	16
Total		32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes

Interpretación

Se observa que el estilo distributivo en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, donde destaca el nivel Medio en un 50% (16) de la misma manera un nivel Alto en un 34% (11) y finalmente, un nivel bajo con un 16% (5).

4.5. Estilo de liderazgo pedagógico en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.

Tabla 9

Nivel de liderazgo pedagógico en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021

Niveles	Intervalo	N°	%
Alto	75 – 100	9	28
Medio	48 – 74	16	50
Bajo	20 – 47	7	22
Total		32	100

Fuente: Cuestionario aplicado a docentes

Interpretación

Se observa el liderazgo pedagógico en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, donde destaca el nivel Medio en un 50% (16) de la misma manera un nivel Alto en un 28% (9) y finalmente, un nivel bajo con un 22% (7).

4.6. Validación de la propuesta de modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, Chiclayo – 2021.

Tabla 10

Validación del modelo por expertos para garantizar el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, Chiclayo – 2021.

Experto	Valorar si la concepción Modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, refleja los principios teóricos que la sustentan	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del Modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el Modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades desarrolladas y las particularidades de su formación científica	Valorar la contribución que realiza el Modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.
E1	9	9	9	9	8	9	8	9	9
E2	9	9	9	9	8	9	8	9	9
E3	9	9	9	9	9	9	9	9	9
E4	9	9	9	9	9	9	8	9	9
E5	9	9	9	9	8	9	8	9	9
	45	45	45	45	42	45	41	45	45
Promedio: 44.22 Porcentaje: 98.27%									

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la validación de los cinco expertos se obtuvo un promedio de 44.22 determinando que la propuesta es válida y viable para ser aplicada en un 98.27%.

V. DISCUSIÓN

Nuestros hallazgos acerca de los estilos de liderazgo predominantes son bastante similares a lo encontrado por Avendaño (2021), ya que halló en su trabajo de investigación, que el tipo de liderazgo predominante es el transformacional seguido del transaccional y ello debido a que el 60% de encuestados han recibido reconocimiento del superior, mientras que el 40% afirmó no haber recibido tal reconocimiento, lo que demuestra que una variable a ser considerada en futuros trabajos de investigación es la motivación, que precisamente no ha sido considerada en el presente trabajo, en este sentido Morales et al. (2018) Reafirma este hecho a través de sus hallazgos ya que según éstos autores el liderazgo del director incide directamente en las actividades docentes e indirectamente para crear una condición óptima para el aprendizaje, liderazgo que por supuesto tiene que estar acompañado de motivación, y esta influencia es mutua, dado que también encontró que las características de la institución educativa, las condiciones y el trabajo del docente influyen en cómo el director direcciona la institución, Arbañil (2019) llegó a similares conclusiones señalando que las dimensiones carismática y emocional del líder pedagógico directivo provocan en la comunidad educativa un gusto por su entorno, generando confianza en ellos, hay similitud también según el autor Mendoza (2019), aunque en el porcentaje de cincuenta de predominancia se encuentra el liderazgo transaccional, en cuarenta y uno y siete décimas el transformacional y sólo con ocho y tres décimas el liderazgo *laissez faire*. Por su parte, Horn & Marfán (2010) añaden un factor favorable para el desarrollo del liderazgo educativo y es que según sus estudios éste produce cambios en la calidad de los aprendizajes. Acerca de nuestra propuesta que es un modelo de programa que hemos elaborado a fin de fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes, los autores Medina & Gómez (2014) encontraron que es pertinente el dominio de competencias para el líder en pedagogía; destacan el modo de liderar por distribución de tareas y transformacional.

Los resultados de Pacsi et al. (2014) también concuerdan con el nuestro, en relación al liderazgo *laissez faire*, ya que señala a este estilo de liderazgo como el de menor efectividad para el logro de objetivos y metas propuestas, teniendo efectividad sólo para el trabajo con personal de alta cualificación. Vemos estos resultados como bastante positivos, ya que si vemos más allá de la práctica del estilo de liderazgo transformacional, este se relaciona fuertemente con variables como la relación interpersonal, cohesiones de grupos, la calidad de la vida profesional, motivación laboral, cumplimiento con la política y reglamentos institucionales y el clima de la institución, esto según lo encontrado por Ames (2018) en su trabajo de investigación; mientras que específicamente Arbañil (2019) señala que la dimensión carismática de este estilo de liderazgo genera comodidad y un clima de confianza en docentes, estudiantes y trabajadores. Por su parte Galindo (2017) encontró que en el porcentaje de cincuenta y seis los docentes se ubican en el liderazgo transformacional, y con porcentajes de sesenta, cincuenta y seis, cincuenta, y cuarenta y ocho en las sub dimensiones “carisma”, “consideración”, “inspiración” y “estimulación” respectivamente; hallazgos que validan los resultados de la presente investigación; mientras que nuestros resultados arrojaron los porcentajes más altos en el nivel medio de cuarenta y cinco para “carisma”, cincuenta para “inspiración” y “estimulación”, y treinta y cinco para “consideración” en los niveles medio y alto, siendo así los porcentajes más altos para “inspiración” y “estimulación”. Para el autor Matos (2010) el estilo predominante es el transformacional y las sub dimensiones dominantes son inspiración/carisma y consideración individualizada, añadiendo además detalles que no fueron considerados en nuestro trabajo como el hecho que la predominancia transformacional se presenta en mayor grado en docentes con menos de diez años de experiencia profesional y la proyección y práctica de este estilo en el desempeño diario se da más en varones que en mujeres. Para el autor Maquera (2009), además de lo ya señalado existe impacto positivo y poderoso con correlación positiva entre el liderazgo transformacional, la satisfacción, efectividad y esfuerzo docente; no sucediendo con los liderazgos: transaccional ni *laissez faire*, estudio que también fue realizado con docentes; a igual conclusión llegó Monteagudo (2018) quien encontró una importante relación entre los estilos transformacionales y

transaccionales y el desempeño en el trabajo; podemos tomar también como aportes adicionales y bastante pertinentes a los hallazgos de Maureira (2018) quien señala que por evolución el liderazgo ha ido de tener el carácter individual y jerárquico a ser distribuido, sobre todo en temas directivos, resultado que no habíamos considerado, como vemos el estudio de liderazgo ha sido ampliamente estudiado y se repiten las dimensiones que hemos considerado en nuestro estudio, aunque se nota que existen otros enfoques para abordar el problema y que no hemos considerado.

En relación a las sub dimensiones del liderazgo pedagógico, según nuestros hallazgos predominan “garantizar los ambientes seguros y apoyo” y “planear, coordinar y evaluar los aprendizajes” con 50% de predominancia, con 45% le sigue la sub dimensión “usar estratégicamente los recursos” y “establecer meta”, y con 40% la sub dimensión “promoción de los desarrollos profesionales del maestro”. Entonces resumimos que, las sub dimensiones predominantes del liderazgo pedagógico son: “Garantizar los ambientes seguros y apoyo” y “planear, coordinar y evaluar los aprendizajes” por encima de las sub dimensiones: “Usar estratégicamente los recursos”, “establecer meta”, y “promoción de los desarrollos profesionales del maestro”. Resultado que es complementado por lo encontrado por la autora Contreras (2016) quien propone la transferencia de liderazgo a los maestros, a través de requerir su acompañamiento cuando se tomen decisiones, asignándoles roles como ser mentores y mediadores, además de promover la capacitación para resolver conflictos, prevenir conductas inadecuadas, gestionar instituciones de educación, investigar y desarrollar temas curriculares; dado que está demostrada la influencia positiva y de gran significación del liderazgo pedagógico en el rendimiento de los estudiantes, esto según Freire (2014), y específicamente en comprensión lectora y matemáticas. Como factores de éxito escolar Raczynski y Muñoz (2006, citados por Horn, 2010) señalan a la gestión pedagógica institucional que incluye al desarrollo profesional del maestro que se refiere a ser evaluado y retroalimentado, aprovechar los recursos de material y de personal, un proyecto institucional internalizado por todos al que llama liderazgo propositivo, la perspectiva que se tiene para la

institución en el futuro y finalmente rigurosidad en la planificación institucional. Un nivel de liderazgo pedagógico regular en docentes encontró Manosalva (2019) en su estudio en todas sus dimensiones e indicadores, resultado más bajo que el encontrado en nuestro estudio, hecho que posiblemente se debe a la lejanía de la institución educativa estudiada por el autor citado. El estudio del liderazgo pedagógico cobra importancia al observar su alcance, conforme lo refrenda la autora Sandoval (2017) es sus hallazgo señalando que el liderazgo pedagógico tiene gran incidencia, con el calificativo de “muy bueno”, en comportamiento ético, promoción de estilo de vida saludable y manejo de riesgo; “bueno” en organización de la escuela, acompañamiento pedagógico, promoción de la autoevaluación y aprendizaje continuo, que son las dimensiones del liderazgo pedagógico. Desde otra perspectiva, pero siempre en el contexto de liderazgo pedagógico Vásquez et al. (2021) Encontraron que éste también se relaciona significativamente con los desempeños docente administrativo, de interrelación, creativo, lo que abre un abanico de posibilidades para futuras investigaciones, en suma el liderazgo pedagógico a la luz de los estudios revisados siempre tiene como mira el aprendizaje de los estudiantes, en el sentido de orientar todos los esfuerzos didácticos y de recursos hacia ello.

Ante estos resultados el autor Barahona (2011) centra el tema de discusión teórico en la relación necesaria entre liderazgo y valores en un contexto que busque el bienestar general, debiendo, esta característica verse reflejada en la estructura de la organización, indicando que el factor liderazgo por sí sólo no conlleva a logros esperados, la cualidad de buen líder tampoco, siendo más bien la conjunción de éstos y sumados a los demás involucrados como lo son los liderados y la misma institución, lo que nos lleva a resumir este proceso como un compromiso, misión y visión compartidos tanto por quien se desempeñe como líder, por los liderados, por la institución con sus planes y objetivos y finalmente por el concepto y estilo de liderazgo que todos adopten como basamento teórico que rija los procesos de alcance de metas y objetivos. El mismo autor recomienda lo siguiente para ejercer un adecuado liderazgo: Que su enfoque sea en sus tareas y en sus equipos, la presencia en sus labores

del factor excelencia, respeto al prójimo, gran capacidad de trabajo y sobretodo sus acciones deben necesariamente emanar confianza en los demás.

Finalmente, Rodríguez (2011) señala como actividades imposibles de dejar de lado para un eficaz liderazgo pedagógico son supervisar y acompañar. Quedando así determinada la respuesta a nuestro primer objetivo de investigación.

Nuestra propuesta de un modelo de programa consta de tres componentes, objetivos, propósito, contenidos, diez talleres, cronograma, presupuesto y evaluación tanto de la propuesta, de cada uno de los talleres, como del logro de los docentes participantes. El autor Barzola (2019) más bien propuso un programa que incluye a la mentoría para mejorar el liderazgo docente y la creación de un aula virtual, con un proceso de inducción docente compuesto por temas como la identidad, valores, y los temas de pedagogía y cultura de la escuela. Con actividades como: Formarse en competencias, procedimientos de educación para la inclusión, formulación tanto en estrategias didácticas como pedagógicas, teniendo en cuenta además a la evaluación de los participantes durante el proceso de aplicación del programa de manera inicial, continua y final. La autora Cárdenas (2019) plantea en su propuesta como estrategias para mejorar el liderazgo pedagógico a: Monitorear, asesorar, visitar las aulas, observar en pares, autoformar al maestro, el círculo de inter aprendizaje, aulas abiertas; y plantea como estrategias de la práctica del liderazgo a: El establecimiento de la dirección, desarrollo del personal, rediseño institucional y gestión de los programas de enseñanza aprendizaje; estrategias que son de obligatoria observación para cumplir cabalmente con la optimización del liderazgo pedagógico. Por su parte Vaillant (2019) confirma positivamente el trabajo realizado en la elaboración de nuestra propuesta al señalar que la efectividad y éxito de los programas de formación en liderazgo radica en analizar necesidades, incluir a la retroalimentación y trabajar con estrategias metodológicas producto de la casuística. Coyachamín (2012) centró su propuesta en proveer a los docentes de estrategias que conjugan técnicas activas para el aprendizaje significativo de los estudiantes y planteó a la auto y

co evaluación, la observación y el análisis crítico entre docentes pares, para evaluar la propuesta; mientras que teóricamente planteó como temática a la definición de técnicas activas, sus principios, importancia, clasificación, objetivos, ventajas y recomendaciones. Mientras que Estrada (2007) enfatiza la relación de las cualidades permanentes, de carácter innato o adquirido con los estilos de liderazgo a fin de la comunidad sea beneficiada, que es precisamente el objetivo principal de nuestra propuesta. El autor Galindo (2017) presentó en su propuesta el desarrollo de temas, en relación al reforzamiento de liderazgo docente, temas como su importancia de los talleres, identificar su tipología, dinámicas de reforzamiento del liderazgo para la transformación y el trabajo en equipo, confianza y conocimiento de sí mismo, regulación emocional, comunicarse interpersonalmente y el fomento del compañerismo. El autor Herrera (2019) verificó el éxito de su programa propuesto al mejorar significativamente el estilo transformacional en estudiantes, específicamente en las dimensiones influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual y motivación, además de mejorar su participación y el modo de conducirse y cómo se comunican, siendo éstos resultados una opinión más a favor de los estudios realizados. Lamiña (2020) en su propuesta para el logro del liderazgo con visión transformacional consideró la ejecución una capacitación que incluye a los componentes, el comportamiento y habilidades del liderazgo transformacional y pedagógico; además de estándares de calidad educativa, directrices de mejora y evaluación que se enfoca en la elaboración de los talleres y la retroalimentación en base a resultados. Manosalva (2019) también asume que su propuesta es positiva en el fortalecimiento de capacidades de liderazgo pedagógico en docentes, propuesta que tuvo como características a la temática de autoconocimiento, empatía, autocontrol, habilidades sociales, motivación y liderazgo, y su evaluación consistió en la observación del comportamiento de los participantes; Caján (2016) agrega dentro de sus hallazgos en la elaboración de un modelo que existe relación entre un ambiente transformador y el trabajo con características satisfactorias, cumpliéndose así nuestro segundo objetivo de investigación.

Conforme se observa coincidimos en señalar que una de las estrategias y actividades pertinentes para el trabajo con maestros es el taller, y el abordaje de la temática a través de sus dimensiones e indicadores, por ello confirmamos, a través de la teoría, que el planteamiento teórico, estructural y de contenido de nuestra propuesta de modelo de programa es el más adecuado para la institución educativa emblemática Nicolás la Torre.

Según nuestros hallazgos nuestra propuesta de modelo de programa es válida y está apta para ser aplicada, no habiendo modificaciones ni sugerencias a sus aspectos y considerándolos pertinentes, evidenciados y bien concebidos a todos ellos. Al tener una validación positiva y tener aptitud de aplicación entonces cumplirá con la función para la que fue concebido, que es fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes, mismo resultado encontrado por Intriago et al. (2021) en el sentido de que la dimensión preparación docente para el aprendizaje de los estudiantes se vio mejorada por la aplicación del programa de liderazgo pedagógico que propusieron estos autores, conclusión generada a partir de los resultados del pre y post test cuyos porcentajes fueron de 70% y 90% respectivamente con una diferencia de medias de 2,567. Los mismos autores encontraron que fortalecer la capacidad pedagógica del docente incide significativamente en la calidad de la enseñanza docente a la luz de las diferencias porcentuales del pre y post test que son del 80% y 93.33% respectivamente; demostrándose de esta manera el impacto positivo que alcanzaría la propuesta, de aplicarse, ya que en ese mismo sentido en pre y post test tuvieron como resultado positivo de 80% y 96.67%, respectivamente, en referencia a la mejora del desempeño docente. Resultado que compartimos con la validación dirigida por el autor Coyachamín (2012) quien determinó que su propuesta es válida y confiable mediante juicio de valor de expertos reconocidos profesionalmente, acudiendo a los campos de la matemática y lo investigativo, mejorando de este modo la propuesta, dando respuesta de este modo a nuestro tercer objetivo de investigación.

VI. CONCLUSIONES

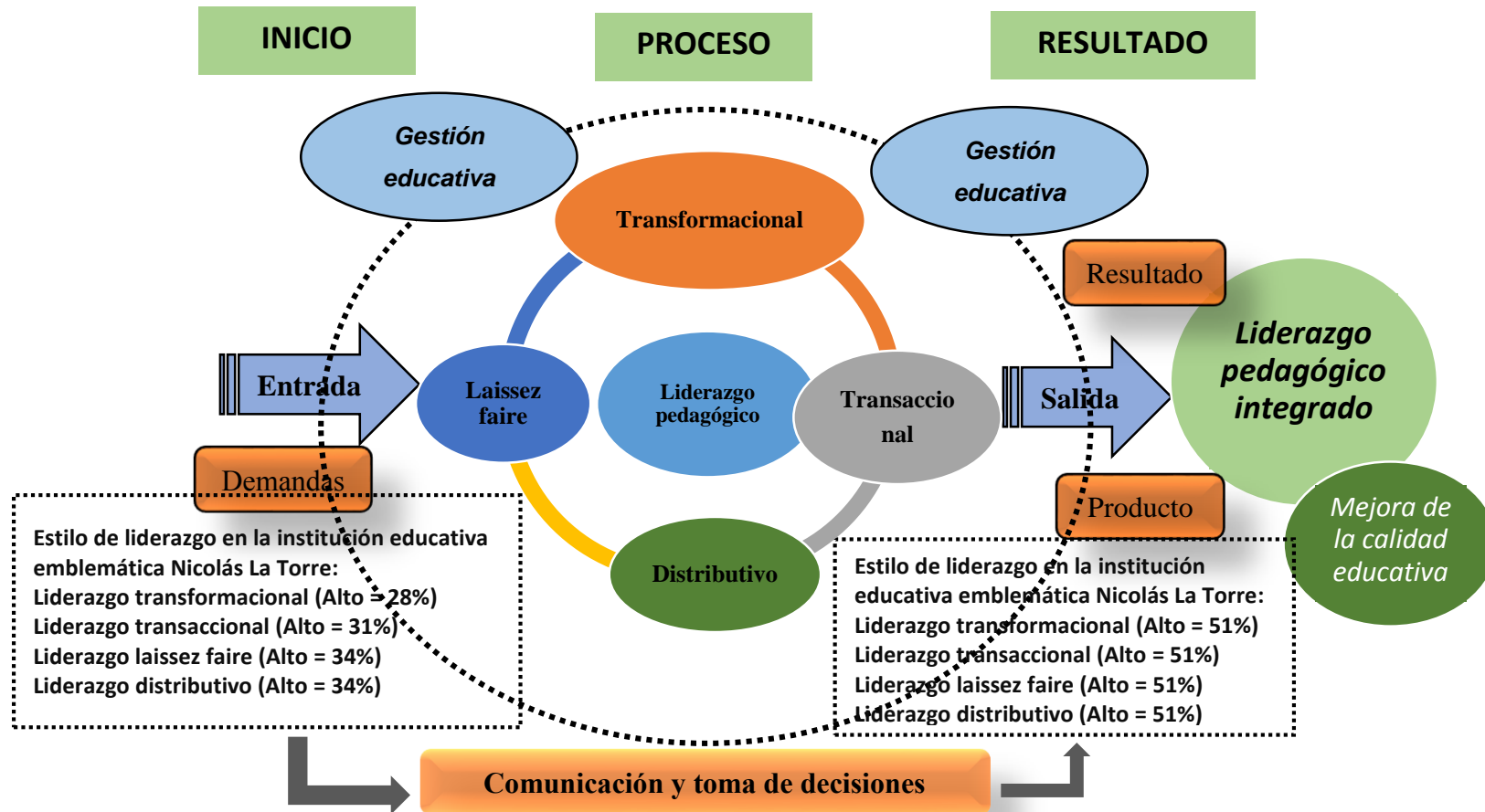
- 6.1. El estilo de liderazgo transformacional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, muestra el Nivel Medio en un 50%, un Nivel Alto un 28% y el Nivel Bajo en un 22%.
- 6.2. El estilo de liderazgo transaccional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, muestra un Nivel Medio en un 47%, seguido del Nivel Alto en un 31% y el Nivel Bajo en un 22%.
- 6.3. El estilo de Laissez faire en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, destaca el Nivel Medio en un 50%, el Nivel Alto en un 34% y un Nivel Bajo con un 16%.
- 6.4. El estilo distributivo en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, destaca el Nivel Medio en un 50%, un Nivel Alto en un 34% y un Nivel Bajo en un 16%.
- 6.5. El liderazgo pedagógico en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, destaca el Nivel Medio en un 50%, Nivel Alto en un 28% y un Nivel Bajo en un 22%.
- 6.6. La validación del modelo por expertos para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, Chiclayo – 2021, obtuvo un promedio de 44.22 determinando que la propuesta es válida y viable para ser aplicada en un 98.27%.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. A las autoridades de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, reforzar el liderazgo transformacional para poder mejorar la praxis pedagógica y con ello lograr altos niveles de desempeño.
- 7.2. A las autoridades de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, promover el estilo de liderazgo transaccional para lograr el cumplimiento, sin obstáculos, de los procedimientos que se implementen y con ello alcanzar las metas institucionales.
- 7.3. A las autoridades de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, fortalecer el estilo de laissez faire para poder delegar responsabilidades a los docentes mediante equipos y comités de trabajos de acuerdo a sus perfiles de puesto.
- 7.4. A las autoridades de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, reforzar el estilo distributivo para tener una mejor comunicación interna y con ello afianzar, una buena toma decisiones y cumplimiento de metas, de manera conjunta.
- 7.5. A las autoridades educativas de la UGEL Lambayeque y de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, que implementen modelos o programas para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico integrado de la comunidad educativa, esto puede llevarse a cabo a través de talleres de ejecución espaciada para no interferir con las labores docentes, que también pueden ser itinerantes para así ir enriqueciendo estos programas con los aportes y experiencia de los mismos docentes.
- 7.6. A las autoridades de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre y la UGEL Lambayeque, gestionar los fondos necesarios y los recursos humanos para la aplicación del modelo como prueba piloto, en aras de contribuir a mejorar el liderazgo en la institución educativa.

VIII. PROPUESTA

1. Representación gráfica



Fuente: Base teórica e instrumento aplicado a docentes de la Institución educativa emblemática Nicolás La Torre

Figura 3. Representación gráfica del modelo de programa.

2. Introducción

En tiempos actuales los docentes vienen afrontando diversos tipos de problemática, tanto endógena como exógena a las instituciones educativas en que laboran y ésta se ve reflejada en el rendimiento escolar y por ende en la afectación de la calidad educativa (Miranda et al, 2021), habiendo tenido respuesta de los gobiernos latinoamericanos (Ecuador, Perú, Colombia, entre otros), a través de la formulación de documentos de gestión académica y administrativa como “marcos del buen desempeño” tanto directivo como docente y el planteamiento específico de estándares en el caso de Chile, conforme lo confirman Weinstein & Muñoz (2020), y Egido (2015), quienes han identificado que países como Gran Bretaña, Estados Unidos, Australia, Países Bajos, República de Corea, Canadá, China, Japón, Chile, Alemania ya están trabajando bajo estándares de liderazgo escolar a nivel nacional, en otros contextos como el europeo se ha creado la “red de política europea sobre liderazgo escolar”, el Centro Nacional para la Dirección en Educación (Eslovenia), el Instituto de Liderazgo Educativo (Finlandia), el Colegio Nacional de Liderazgo Escolar (Inglaterra), la Escuela Superior de la Educación Nacional (Francia); instituciones que han asumido el reto de afrontar el tema del liderazgo, fortaleciendo al docente para encarar exitosamente situaciones que implican liderazgo a través del manejo de capacidades transformacionales, de distribución del trabajo, transaccionales, y pedagógicas, entre otras. Debido a esta información, es que hemos tomado conocimiento del problema en cuestión, y es la necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes mediante sus dimensiones transformacional, transaccional, laissez faire, distribuido y pedagógico, y que se haga evidente a través de una propuesta de modelo de programa, como la que se plantea en esta investigación, propuesta realizada para un grupo humano específico como lo es la plana docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, para así encaminar esfuerzos hacia el alcance de la tan anhelada calidad educativa, mejorando así el desempeño académico de los estudiantes.

3. Objetivos y/o propósito

Objetivo general:

Mejorar de la calidad educativa mediante el fortalecimiento el liderazgo pedagógico integrado en los docentes de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, Chiclayo – 2021.

Objetivos específicos:

Fortalecer el liderazgo pedagógico integrado en los docentes de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre. Chiclayo, 2021.

Mejorar la calidad educativa en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre. Chiclayo, 2021.

4. Teorías

Teoría de los rasgos, Saballos, Rugama & Alemán (2017) centrada en el reconocimiento como condiciones innatas del líder a la inteligencia como instrumento para solucionar problemas, buena condición física y gran personalidad evidenciada en el temperamento y el carácter, motivación y efectividad, aunque existen detractores de esta teoría, asumimos su importancia para el desarrollo del líder transformacional y distribuido (Además de los demás estilos de liderazgo) ya que quien lidera tiene que tener capacidad tanto física como intelectual para llevar adelante acciones de calidad educativa.

Teoría de Contingencia de Fiedler, García, Munguía & Gómez (2021) procura la clarificación en objetivos, variedad de medios para lograr objetivos, ser capaces de verificar lo que se ha decidido, lo que nos señala un procedimiento bastante utilizado por el liderazgo, en la actualidad, como lo es el monitoreo de las actividades que fueron asignadas, esta teoría además nos permite conocer la importancia de tener claro el camino a seguir y optar por la variedad de medios; que es otorgar cierta libertad de acción a los docentes para que cumplan con las tareas asignadas, procesos que son requeridos para el logro de la calidad educativa y aportan al fortalecimiento del liderazgo pedagógico integrado al orientar el comportamiento del líder según la situación que se le presente.

Modelo de Estilos de Liderazgo de Lewin, Moscoso (2017) este modelo destaca tres estilos el autocrático, laissez faire y democrático; nos recomienda

que los dos últimos tienen relación directa con el trabajo pedagógico al estar vinculados a procesos como permitir el trabajo individual y auto dirigido de los estudiantes y docentes, permitir desarrollar labores en su propio ritmo y trazándose objetivos propios, pero siempre bajo la dirección y monitoreo de un superior y también bajo objetivos superiores que son los institucionales, esto en el caso de *laissez faire*; y en el caso del estilo democrático, este permite la unidad del equipo de trabajo, comunicación fluida y estímulo permanente a los docentes y colegas y es precisamente una dimensión constitutiva del liderazgo pedagógico integrado que proponemos.

Teorías Conductuales, Transaccionales y Transformacionales, Fernández (2018) se orienta a la tarea y toma en cuenta valores para lograr los objetivos institucionales trazados, los rasgos transaccionales y transformacionales son los que estamos considerando dentro de las dimensiones del liderazgo pedagógico integrado, debido a que para alcanzar la calidad educativa es necesario transformar procesos pedagógicos que se vienen realizando del mismo modo hace décadas y con la dimensión transaccional se busca el beneficio de ambas partes tanto la institución como los miembros de la comunidad educativa.

Teoría Carismática, Torres (2020) se orienta a los rasgos de atraer y agradar a los demás que culminan con “ser admirado por los demás”, rasgo que es requerido en cualquier ambiente escolar, conforme a la opinión de los maestros más experimentados “nadie aprende de quien no quiere”, y esto también se aplica a las relaciones entre docentes y directivos, por ello esta teoría tiene gran importancia para nuestra propuesta de un liderazgo pedagógico integrado al proponer a un líder que sea del agrado, aunque no de todos, de la mayoría de los docentes, ya que estos líderes suelen generar identidad colectiva, visión optimista del futuro, generando en el camino lealtad, pasión y devoción.

Paradigma Educativo Constructivista, Trujillo (2017) referido a la naturaleza del conocimiento humano y en el sentido de que el conocimiento es construido por la persona a través del vínculo entre lo ya conocido con la información nueva a que es expuesto, siendo un aprendizaje activo que va más allá de la transmisión y acumulación de conocimientos, cualidad que empodera al estudiante durante el proceso de construcción de sus conocimientos y que es responsabilidad de los maestros e institución educativa hacer evidente.

5. Fundamentación

a. Filosófica

El hombre es considerado ser cultural, histórico y social, al habersele encargado de manera innata, la grave tarea de ofrecer sus aportes a la cultura, la historia y la sociedad, aportes que no podrían concretarse sin un adecuado conocimiento y ejercicio de congregación de voluntades e ideales, que se traducen necesariamente en liderazgo, a partir de ello podemos invocar las bondades de un ser transformacional, que precisamente tiene como razón de ser última en la sociedad: Velar por su transformación, desde luego en la búsqueda del bienestar de toda la comunidad, de esta manera se ven favorecidos los participantes de este modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado. (Basado en el modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado y en Coyachamín, 2012).

b. Epistemológica

Además de ser formador es líder de potenciales líderes a lo largo de su trayectoria profesional (El docente); respecto al objeto de estudio, este tiene muy pocos precedentes inmediatos, ya que las dimensiones aquí planteadas han sido abordadas por separado, por un lado los estilos de liderazgo convencional que son el transformacional, transaccional, laissez faire, distribuido y por el liderazgo pedagógico, no habiéndose planteado un abordaje integrado, que es lo que se presenta a través de esta tesis, de este modo rescatamos aquí un aporte teórico importante al bagaje bibliográfico ya existente. La relación de la fundamentación de la pertinencia práctica y teórica del planteamiento del modelo de programa con la identificación y novedad del objeto particular de la presente investigación que es el liderazgo pedagógico integrado, se produce por el vínculo pre existente entre ellos, vínculo esencial y natural que radica en las relaciones interpersonales que son su plataforma de apoyo, relaciones que permiten su existencia y observación objetiva, dado que el docente es ente mediador y promotor de la teoría y la práctica que se puede apreciar objetivamente en el aula. Respecto a las contradicciones entre la subjetividad esencial del objeto y la búsqueda de la objetividad del conocimiento, ésta se ve disminuida por la

aplicación estricta del método científico a través del planteamiento de hipótesis que intentan dar solución a los problemas encontrados como lo son las falencias en los estilos de liderazgo de los docentes, dichos problemas surgieron de información evidente generada a través de instrumentos de recolección objetivos como la encuesta para conocer los estilos de liderazgo docente en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre. Respecto al valor deductivo del modelo teórico de la propuesta del presente modelo de programa, está determinado por la evidencia empírica y tratamiento teórico particular de sus elementos, en el sentido de que los instrumentos han sido validados en entornos muy similares al nuestro, lo que le da también el carácter de replicable. (Basado en el modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado).

c. Sociológica

Partiendo de la experiencia de la perspectiva del aprendizaje significativo y social, es precisamente en sociedad en que se recrea la construcción de los aprendizajes, precisamente es en la interacción del “convivir profesional diario” en que se ejercitan las virtudes de liderazgo, sobre todo en la profesión docente, por lo que incidir en la formación en servicio de los docentes, es apostar por la mejora de la calidad educativa, esto según los objetivos de nuestro modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado. (Basado en el modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado y en Coyachamín, 2012).

d. Axiológica

El profesional docente es un ente provisto de las herramientas para la transformación, transacción, distribución de responsabilidades, transmisor de su experiencia que servirá de apoyo a los otros para que construyan su propio conocimiento y sus propias experiencias, es aquí donde lo axiológico toma sentido al regir todo el proceso educativo; y en nuestro caso rige los procesos de inicio, proceso y resultado de nuestro modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado; inicio al haberse obtenido la información de diagnóstico respetando los lineamientos que aconseja la ética y haber procesado la información con estadísticos y coeficientes que determinaron su confiabilidad; en el proceso al estar basada la propuesta en un marco teórico reconocido y

validado por múltiples autores y expertos en el tema, y finalmente el resultado que es verificado a través de los conocimientos construidos por los docentes participantes en el presente modelo de programa. (Basado en el modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado y en Céspedes. 2017).

e. Psicológica

Las bases de la construcción del conocimiento y de la intervención del contacto social en ello, provienen de aportes de teóricos como Vygotsky, con el denominado constructivismo social. El modelo de programa que se propone cumple con los criterios para enmarcarse dentro de esta corriente (En la etapa de proceso) al proponer un aprendizaje colaborativo, cooperativo en sociedad, esto al estar presente en las actividades donde participan los docentes al formar equipos de trabajo colaborativo y cooperativo para abordar temáticas específicas, según la naturaleza de cada taller. (Basado en el modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado y en Serrano, 2011).

f. Pedagógica

Los docentes para el desempeño de sus labores necesitan todas las herramientas que se les pueda proveer y ellos mismos puedan encontrar; además de su desempeño pedagógico tienen que lidiar con las relaciones que se producen en el vínculo social diario con la comunidad institucional y la comunidad de impacto de la institución educativa, además de los estudiantes. El docente, además de la labor pedagógica que realiza también genera en los actores que le rodean; expectativas y entre las más importantes se encuentra el liderazgo que no solamente es pedagógico ya que la comunidad requiere transformarse, realizar transacciones entre sí y entre los demás, compartir y distribuir las responsabilidades, características presentes en el modelo de programa pedagógico integrado que proponemos. Finalmente el docente lidia a diario con el currículo oculto (Jurjo Torres, 1998), que básicamente lo que se transmite en el aula de manera deliberada y casi siempre inconscientemente y no está escrito en los planes y programas, en este caso también radica la fundamentación pedagógica de nuestra propuesta (Basado en el modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado).

6. Caracterización de la propuesta

a. Pilares

- **Integración.** Hace referencia a las buenas relaciones laborales que deben prevalecer entre docentes, las mismas que se entienden al trabajo pedagógico, dado que son los estudiantes quienes finalmente se ven beneficiados o no con la integración de sus docentes, y es hacia donde apunta nuestra propuesta de modelo de programa.
- **Liderazgo.** Referido al dominio de las áreas de su competencia, en este caso el liderazgo pedagógico integrado, en el que confluyen rasgos de los estilos convencionales, además del liderazgo pedagógico propiamente dicho; a saber tendrán la capacidad de distribuir adecuadamente las responsabilidades, sabrán desenvolverse en procesos transaccionales, tendrán una visión para realizar cambios suficientes que logren la transformación de la realidad en que se desenvuelven, optarán por dar plena libertad a sus estudiantes, cuando la situación así lo requiera, todo ello se ve fortalecido con nuestro modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado.
- **Trabajo en equipo.** Hace referencia a que los docentes tendrán un mejor desempeño en equipo tras conocer la teoría y la casuística de las dimensiones del liderazgo pedagógico integrado, logrando conocer y experimentar el valor del equipo docente y su fortaleza, que, al funcionar como un todo, tendrá mayores opciones de éxito en sus objetivos.
- **Fortalecimiento de estilos de liderazgo.** Referido a los estilos de liderazgo que ya poseen los docentes y se verá fortalecido con su participación activa en las actividades de nuestro modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado, donde se abordará el tema de liderazgo de manera teórica y también práctica.

b. Principios

- **Autoridad.** Debido a que el liderazgo puede ser ostentado por la persona o institución debido a que éste le ha sido conferido por normatividad o por sus colegas, y definitivamente está demostrado que quien tiene mayor conocimiento sobre algún área del saber es quien la lidera, en este caso resaltamos el liderazgo pedagógico en el área del saber educativa.

- **Causalidad.** Esta causalidad se produce entre la problemática encontrada, los objetivos planteados, la hipótesis y la propuesta de solución que fue validada por jueces expertos, dado que se interviene directamente en el quehacer pedagógico del docente que involucra acciones como lo pedagógico, además de los estilos de liderazgo convencionales que se requieren para la buena marcha institucional.
- **Utilidad.** Es útil en la medida que puede ser replicada en otros contextos a fin de resolver problemas similares y por ello aseveramos que no queda en la argumentación teórica; esto es evidenciable dado que existen instrumentos que demuestran la objetividad en el recojo de evidencias, como los cuestionarios de los componentes inicio, proceso y resultado.
- **Aprendizaje.** Se refiere a que precisamente, a través, de las actividades se brindará información pertinente para actualizar y empoderar los conocimientos de los docentes acerca del significado y de cuáles son los componentes del liderazgo pedagógico integrado, información que será recreada a través de la interacción que se produzca entre colegas en dichas actividades y luego será verificado en los aprendizajes de los estudiantes y en la calidad educativa en la institución que se verá mejorada.

c. Contenido:

El modelo de programa de liderazgo pedagógico integrado está constituido por los siguientes procesos y actividades:

Proceso 1. Fortalecimiento del Liderazgo Transformacional

Está constituido por actividades con el objeto que los docentes vean mejorado su desempeño en cuanto a características como: Ser carismático, inspiracional y propiciador de estímulos intelectuales, a fin de ver fortalecido su liderazgo pedagógico integrado y mejorar su desempeño pedagógico. Las actividades se detallan así:

1. Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo transformacional del docente.
2. Fortalecimiento del estilo de liderazgo transformacional del docente.

3. Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.
4. Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.
5. Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.

Proceso 2. Fortalecimiento del Liderazgo Transaccional

Está constituido por actividades con el objeto que los docentes vean mejorado su desempeño en cuanto a características como: Practicar la consideración individualizada, recompensa contingente, y el manejo por excepción, a fin de ver fortalecido su liderazgo pedagógico integrado y mejorar su desempeño pedagógico. Las actividades se detallan así:

1. Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo transaccional del docente.
2. Fortalecimiento del estilo de liderazgo transaccional del docente.
3. Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.
4. Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.
5. Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.

Proceso 3. Fortalecimiento del Liderazgo Laissez Faire

Está constituido por actividades con el objeto que los docentes vean mejorado su desempeño en cuanto a características como: Permitir cierta libertad para que los demás se desenvuelvan en su trabajo, a fin de ver fortalecido su liderazgo pedagógico integrado y mejorar su desempeño pedagógico. Las actividades se detallan así:

1. Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo laissez faire del docente.
2. Fortalecimiento del estilo de liderazgo laissez faire del docente.
3. Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.
4. Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.
5. Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.

Proceso 4. Fortalecimiento del Liderazgo Distribuido

Está constituido por actividades con el objeto que los docentes vean mejorado su desempeño en cuanto a características como: Ser proclive a la distribución de tareas y responsabilidades, esto a fin de ver fortalecido su liderazgo pedagógico integrado y mejorar su desempeño pedagógico. Las actividades se detallan así:

1. Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo distribuido del docente.
2. Fortalecimiento del estilo de liderazgo distribuido del docente.
3. Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.
4. Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.
5. Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.

Proceso 5. Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico

Está constituido por actividades con el objeto que los docentes vean mejorado su desempeño en cuanto a características como: Saber establecer metas institucionales, conocer el uso estratégico de los recursos, planificar coordinar todo lo relacionado a la buena marcha de los aprendizajes de los estudiantes, promover el desarrollo profesional de los colegas, garantizar la seguridad de los ambientes y de soporte, esto a fin de ver fortalecido su liderazgo pedagógico integrado y mejorar su desempeño pedagógico. Las actividades se detallan así:

1. Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo pedagógico del docente.
2. Fortalecimiento del estilo de liderazgo pedagógico del docente.
3. Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.
4. Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.
5. Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.

Macro Procesos			Actividades	Indicadores	Resultados
Proceso Nivel 0	Proceso Nivel 1	Proceso Nivel 2			
Calidad educativa	Liderazgo pedagógico integrado	Fortalecimiento del liderazgo transformacional	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo transformacional del docente.	Resultados de la encuesta	El fortalecimiento del liderazgo transformacional en sus rasgos: Carisma, inspiración, estimulación intelectual, consideración individualizada.
			Fortalecimiento del estilo de liderazgo transformacional del docente.	Evaluación	
			Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área	
			Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo	
			Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación	
		Fortalecimiento del liderazgo transaccional.	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo transaccional del docente.	Resultados de la encuesta	El fortalecimiento del liderazgo transaccional en sus rasgos: Recompensa contingente, manejo por excepción
			Fortalecimiento del estilo de liderazgo transaccional del docente.	Evaluación	
			Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área	
			Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo	
			Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación	
		Fortalecimiento del liderazgo laissez faire.	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo laissez faire del docente.	Resultados de la encuesta	El fortalecimiento del liderazgo laissez faire en sus rasgos: Brindar oportunidad de libre albedrío a los subordinados y actuar cuando se requiera.
			Fortalecimiento del estilo de liderazgo laissez faire del docente.	Evaluación	
			Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área	
			Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo	
			Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación	
		Fortalecimiento del liderazgo distribuido	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo distribuido del docente.	Resultados de la encuesta	El fortalecimiento del liderazgo distribuido en sus rasgos: Asignar labores y responsabilidades.
			Fortalecimiento del estilo de liderazgo distribuido del docente.	Evaluación	
			Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área	
			Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo	
			Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación	
Fortalecimiento del liderazgo pedagógico.	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo pedagógico del docente.	Resultados de la encuesta	El fortalecimiento del liderazgo pedagógico en sus rasgos: Desarrollo de capacidades para la mejora de los aprendizajes y para el desarrollo profesional.		
	Fortalecimiento del estilo de liderazgo pedagógico del docente.	Evaluación			
	Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área			
	Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo			
	Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación			

7. Evaluación

La calidad educativa valora fuertemente al factor tiempo, con el propósito de hacer uso eficiente de dicho factor (tiempo) se plantea un cronograma que se presenta de manera mensual, abarcando un total de dos bimestres que corresponde al año entrante, y de la misma manera el recurso financiero asignado de manera eficiente para cada actividad, donde los gastos deben ser publicados y transparentados, evitando un mal uso de los recursos públicos. Finalmente, queda en manos de los decisores para considerar su implementación e incluso a ser evaluado por un equipo de expertos que permita certificar fehacientemente el valor que tiene la propuesta en respuesta a la atención de los ciudadanos.

Seguidamente se presenta la matriz, cuyo diseño recoge todos los elementos necesarios que permita cumplir objetivos y generar resultados para fortalecer el liderazgo y obtener la calidad educativa en la institución educativa.

Insumos	Proceso	Responsable	Actividades	Indicadores	Recursos	Cronograma y Ejecución	Resultados
Débil fortalecimiento del liderazgo transformacional	Fortalecimiento del liderazgo transformacional	Directivos y Docentes de la I. E.	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo transformacional del docente.	Resultados de la encuesta	Cuestionario	Marzo	El fortalecimiento del liderazgo transformacional en sus rasgos: Carisma, inspiración, estimulación intelectual, consideración individualizada.
			Fortalecimiento del estilo de liderazgo transformacional del docente.	Evaluación	1.200.00	Marzo-Dic	
			Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área	1.300.00	Semanal / Mensual	
			Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo	2.000.00	Mensual	
			Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación	1.500.00	Semanal / Mensual	
Débil liderazgo transaccional.	Fortalecimiento del liderazgo transaccional.	Directivos y Docentes de la I. E.	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo transaccional del docente.	Resultados de la encuesta	Cuestionario	Marzo	El fortalecimiento del liderazgo transaccional en sus rasgos: Recompensa contingente, manejo por excepción
			Fortalecimiento del estilo de liderazgo transaccional del docente.	Evaluación	1.200.00	Marzo-Dic	
			Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área	1.300.00	Semanal / Mensual	
			Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo	2.000.00	Mensual	
			Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación	1.500.00	Semanal / Mensual	

Inadecuado liderazgo laissez faire.	Fortalecimiento del liderazgo laissez faire.	Directivos y Docentes de la I. E.	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo laissez faire del docente.	Resultados de la encuesta	Cuestionario	Marzo	El fortalecimiento del liderazgo laissez faire en sus rasgos: Brindar oportunidad de libre albedrío a los subordinados y actuar cuando se requiera.
			Fortalecimiento del estilo de liderazgo laissez faire del docente.	Evaluación	1.200.00	Marzo-Dic	
			Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área	1.300.00	Semanal / Mensual	
			Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo	2.000.00	Mensual	
			Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación	1.500.00	Semanal / Mensual	
Inadecuado liderazgo distribuido	Fortalecimiento del liderazgo distribuido	Directivos y Docentes de la I. E.	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo distribuido del docente.	Resultados de la encuesta	Cuestionario	Marzo	El fortalecimiento del liderazgo distribuido en sus rasgos: Asignar labores y responsabilidades.
			Fortalecimiento del estilo de liderazgo distribuido del docente.	Evaluación	1.200.00	Marzo-Dic	
			Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área	1.300.00	Semanal / Mensual	
			Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo	2.000.00	Mensual	
			Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación	1.500.00	Semanal / Mensual	

Inadecuado liderazgo pedagógico.	Fortalecimiento del liderazgo pedagógico.	Directivos y Docentes de la I. E.	Diagnóstico del nivel de estilo de liderazgo pedagógico del docente.	Resultados de la encuesta	Cuestionario	Marzo	El fortalecimiento del liderazgo pedagógico en sus rasgos: Desarrollo de capacidades para la mejora de los aprendizajes y para el desarrollo profesional.
			Fortalecimiento del estilo de liderazgo pedagógico del docente.	Evaluación	1.200.00	Marzo-Dic	
			Implementación de prácticas que aseguren la aplicación efectiva de este estilo de liderazgo en su trabajo diario.	Informe del área	1.300.00	Semanal / Mensual	
			Monitoreo y retroalimentación semanal o mensual a los docentes.	Informe de monitoreo	2.000.00	Mensual	
			Auto evaluación semanal o mensual del desempeño docente en liderazgo pedagógico integrado.	Informe de autoevaluación	1.500.00	Semanal / Mensual	

8. Viabilidad

El presente modelo de programa es viable debido a que ha sido planteado para una **duración corta**, por lo que puede ejecutarse en el breve plazo; los contenidos tratados son de **fácil acceso y dominio** por los docentes participantes, por lo que no es necesario un mayor estudio acucioso ni dedicación exclusiva para su dominio; la **metodología** de trabajo en los talleres es la misma que se utiliza en clases, así es viable su ejecución; cada actividad es **evaluada objetivamente** a través de instrumentos y al mismo tiempo estos instrumentos sirven para su retroalimentación, en el sentido de planificación y desarrollo del mismo; los resultados del modelo de programa pueden ser **evidenciados con inmediatez** en la realidad, dado que el liderazgo es un proceso que puede ser ejercido en el entorno inmediato y redundará en la calidad educativa de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, Chiclayo, 2021.

REFERENCIAS

- Abad, S. (2018). *La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública “José María Valle Riestra” de Piura, 2018.*
[Tesis doctoral, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28859>
- Abanto, W. (2014). *Diseño y Desarrollo del Proyecto de Investigación. Guía de Aprendizaje.* Universidad César Vallejo.
https://www.academia.edu/30430586/DISE%C3%91O_Y_DESARROLLO_DEL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_GU%C3%8DA_DE_APRENDIZAJE
- Alván, R. & López, J. (2012). *Relación entre el Liderazgo de los Docentes y la práctica de Valores de los Alumnos del 6º Grado de las Instituciones Educativas de Alto Trujillo-El Porvenir, año 2012.* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://cupdf.com/document/tesis-relacion-entre-liderazgo-de-los-docentes-y-practica-de-valores-de-los-alumnos.html>
- Alva, S. (2018). *El liderazgo pedagógico y aplicación de la autoevaluación institucional en instituciones educativas estatales de la red N° 03, de la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2015.*
[Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/10089>
- Alvarado, M. & Zambrano, E. (2021). El liderazgo transformacional y su influencia en los equipos de negocio del sector financiero del cantón Portoviejo. *Digital Publisher.* 6(3), 423-441.
https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/632
- Amaya, J. (2017). El liderazgo y su evolución: Una revisión de sus principales teorías, enfoques y modelos desde el siglo xx hasta la actualidad. [Ensayo de titulación, Universidad Militar, Nueva Granada, Colombia]
https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16893/AMAYA_MOJICAJIMMYALEXANDER2017.pdf?sequence=3

- Ames, M. (2018). *Liderazgo Directivo Transformacional y Clima Institucional en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao, 2015*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1472>
- Antezana, A. (2020). *Diagnóstico del liderazgo en la gestión del Consorcio Educativo La Inmaculada, Chiclayo 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3054?locale=fr>
- Arbañil Barrientos, Milagros (2019). Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en un colegio Fe y Alegría. *Investigación Valdizana*, 13(2), 95-106. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=586062187004>
- Aurazo, D. (2020). *Influencia del liderazgo en la cultura organizacional de una institución financiera pública, Chiclayo 2020*. [Tesis de Maestría. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo] <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2978>
- Avendaño, E., Moreno, C., & Sánchez, D. (2021). *Influencia de los estilos de liderazgo en la motivación organizacional de los colaboradores de la Vicepresidencia de Gestión de Negocios de la Fiduciaria de Occidente*. [Trabajo de grado. Universidad Escuela de Administración de Negocios EAN, Colombia] <https://repository.ean.edu.co/handle/10882/10654>
- Ballesteros, J. (2021). *Importancia del liderazgo en todos los niveles de una organización*. [Proyecto integral de grado, Universidad de América. Bogotá, Colombia]. <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8491/4/758574-2021-1-GTH.pdf>
- Barahona, H., Cabrera, D., Torres, U. (2011). Los líderes en el siglo XXI. *Entramado*, (7)2, 86-97. <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265422684006.pdf>
- Batista, A, López, J., & Díaz, T. (2021). Liderazgo transformacional para mejorar la calidad educativa en el centro Santa María del proyecto esperanza. *UCE Ciencia. Revista de postgrado*, 9(1), 1-10. <http://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/view/225/212>

- Bazo, G. (2019). *Liderazgo docente y su relación con el desarrollo de la autoestima de los alumnos de la Facultad de Educación de la UNJFSC – Huacho*. [Tesis de Maestría, Universidad José Faustino Sánchez Carrión].
<http://repositorio.unifsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3300/Gretsel%20Limny%20Bazo%20Bazan..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bolívar, A (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Universidad de Granada, Granada, España. Revisión de la investigación y propuesta. *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106.
<https://www.redalyc.org/pdf/2810/281023476005.pdf>
- Bracho, O. & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. (15)2, 165-177.
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf>
- Briones G. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa en las ciencias sociales*. Instituto colombiano para el fomento de la educación superior. ICFES. Colombia.
<https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/metodologia-de-la-investigacion-quillermo-briones.pdf>
- Caján, J. (2016). Modelo de gestión pedagógica basado en el liderazgo transformacional para garantizar la satisfacción laboral de los docentes del ISEP “Sagrado Corazón de Jesús”. *UCV-Hacer*. (5)2, 92-98.
<https://www.redalyc.org/journal/5217/521754663010/521754663010.pdf>
- Canales, R. (2006). *Identificación de factores que contribuyen al desarrollo de actividades de enseñanza y aprendizaje con apoyo de las TIC, que resulten eficientes y eficaces. Análisis de su presencia en tres centro docentes*. [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, España].
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=5607>
- Cárdenas, G. (2019). *Estrategia metodológica de liderazgo pedagógico del director para mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa N° 0407 “Héroes del Cenepa”, Distrito de Juanjui, Provincia de Mariscal Cáceres, de la Región San Martín, 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo].

- <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/5749/BC-4148%20CARDENAS%20CARDENAS.pdf?sequence=3>
- CEPLAN. (2015). *Plan Estratégico Sectorial Multianual PESEM – Educación (2016 – 2021)*. 66 pp.
- https://www.ceplan.gob.pe/documentos/_plan-estrategico-sectorial-multianual-pesem-educacion-2016-2021/
- Céspedes, S. (2017). *El perfil axiológico del comunicador desde el contexto profesional y formativo*. [Tesis doctoral, Universidad de Lleida, España].
- <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/404920/Tscp1de1.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Cisneros, G., & Ledesma, M. (2021). Liderazgo pedagógico directivo en un contexto de trabajo remoto por la emergencia sanitaria, COVID-19. Trabajo de investigación. *Revista de investigación científica y tecnológica Llamkasun*. (2)3, 10-27. <http://llamkasun.unat.edu.pe/index.php/revista/article/view/52>
- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y representaciones*. (4)2, 231-284.
- <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- Coyachamín, C. (2012). *Técnicas activas y aprendizaje de los estudiantes de la escuela Fiscal mixta “Horacio Hidrovo Velásquez” de la parroquia Cochapamba, Cantón Saquisilí, Provincia de Cotopaxi, durante el año lectivo 2010 – 2011*. [Proyecto socio educativo para licenciatura, Universidad Central del Ecuador, Ecuador].
- <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/242>
- Del Castillo, L. (2021). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral en Curtiembre Hinostroza EIRL, Sede Carabayllo, 2021*. [Tesis de titulación, Universidad César Vallejo].
- <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3049530>
- Delgado, N., Delgado, D. (2013). El líder y el liderazgo: reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, (26)2, 75-88.
- <https://www.redalyc.org/pdf/1790/179018081005.pdf>

- Egido, G. (2015). El liderazgo escolar en Europa. Recomendaciones y políticas para la mejora. *Padres y Maestros / Journal of Parents and Teachers*, 1(361), 18-22. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.003>
- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia et Technica*, (13)34, 343-348. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934058.pdf>
- Fernández, F. (2018). Liderazgo y gestión de personas en la sociedad del Conocimiento. *Economía Industrial*, 55(407), 21-34. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6535705>
- Freire, S., Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Serie Avances de Investigación 17. GRADE. Perú <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>
- Galindo, G. (2017). *Estilos de liderazgo en docentes de educación primaria de la institución Fe y Alegría 4, San Juan de Lurigancho, 2017*. [Trabajo de titulación, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1666>
- Gallo, B., Gallo, M., Sánchez, M. (2016). Modelo de liderazgo transformacional para los docentes universitarios de la Región Lambayeque. UCV-HACER. *Revista de Investigación y Cultura*, (5)2, 1-17. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=521754663011>
- Gamarra, E. (2021). *Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de una empresa retail de Lima Norte, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68740>
- García, I. (2010). Liderazgo distribuido, una visión innovadora de la dirección escolar: una perspectiva teórica. *Revista Omnia*. (16)3, 19-36. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73716205003.pdf>
- García, Munguía & Gómez (2021). *Gestión de liderazgo y su importancia a nivel empresarial*. [Tesis de titulación, Universidad Autónoma de Nicaragua, Managua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/14638/1/14638.pdf>
- Gómez, C. (2002). Liderazgo: Conceptos, Teorías y hallazgos relevantes En: *Revista Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*. (2)2, 61-77.

- http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen2_numero2/articulo_5.pdf
- Gómez, E. (2021). *El estilo de liderazgo y su relación con el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de una dependencia pública estatal en la ciudad de Xalapa, Veracruz*. [Tesis de Maestría, Universidad Veracruzana, México].
<https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/1944/50943/GomezSosaEden.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, R. & Medina, A. (2014). El Liderazgo Pedagógico: Competencias necesarias para Desarrollar un Programa de Mejora en un Centro de Educación Secundaria. Pontificia Universidad Católica de Chile. *Revista Perspectiva Educacional*. (53)1, 91-113.
<http://www.perspectivaeducacional.cl/index.php/peducacional/article/view/127>
- Hernández R., Fernández C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. In Mc Graw Hill. (4ª ed). Mc Graw Hill.
- Hernández R., Fernández C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la Investigación*. In Mc Graw Hill (6ª ed). Mc Graw Hill.
- Herrera, J. (2019). *Aplicación de un programa de entrenamiento para mejorar los niveles de liderazgo transformacional en los alumnos del tercero de bachillerato del Colegio Héroes del 41 de la ciudad de Machala provincia del Oro*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/11557>
- Horn, A. & Marfán, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE), Proyecto CIE01-CONICYT. Fundación Chile. *Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*. (9)2, 82-104.
<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/File/116/112>
- Hubspot (2021). *Encuesta de satisfacción del cliente. 15 preguntas clave*.
<https://blog.hubspot.es/service/encuesta-satisfaccion-cliente>

- Intriago, V. et al. (2021). *Programa liderazgo pedagógico para mejorar el desempeño docente en el centro escolar*. Editorial Colloquium.
- Lamiña, K. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7928>
- Litardo, D. (2021). *Liderazgo Pedagógico y Desempeño Laboral de los Docentes de una Institución Educativa Vinces, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/76980>
- Loli, A. (2021). Estilo de liderazgo predominante en los empresarios agrícolas de la provincia de Chiclayo, región Lambayeque- Perú. *Revista de Investigación en Psicología*. (24)1, 179-196. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/20609>
- Manosalva, M. (2019). *Programa Fortalecimiento de capacidades para mejorar el liderazgo pedagógico en los docentes de las I. E. del caserío de Santa Rosa, distrito y provincia de San Miguel, en el año 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/13013>
- Maquera, J. (2010). *Relación Entre el Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional y Liderazgo Laissez Faire con la Satisfacción, Efectividad y Esfuerzo Extra de los Docentes de la UPeU Periodo 2009*. [Tesis de PHD, Andrews University, EEUU]. <https://digitalcommons.andrews.edu/dissertations/1708/>
- Matos, J. (2010). *Estilo de Liderazgo predominante en los docentes del Nivel Primaria de Instituciones Educativas Red N° 08 Región Callao*. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7aac5fc-379f-4c8d-951c-9d75fbc4d022/content>
- Maureira, O., Moforte, C. & Gonzáles, G. (2014). Más liderazgo distribuido y menos liderazgo directivo. Nuevas perspectivas para caracterizar procesos de influencia en los centros escolares. *Perfiles Educativos*, 36(146), 134-153. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0185269814701321>

- Maureira, O. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(1), 0. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55120108>
- Mejía, N. (2021). Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular. *Revista Publicando*, 8(29), 79-86. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2191>
- Mendoza, E. (2019). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería, Hospital Regional Virgen de Fátima Chachapoyas, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza]. <http://repositorio.untrm.edu.pe/handle/UNTRM/1964>
- Mera, A. (2015). *Liderazgo directivo: factores que determinan su estilo de la IEP Algarrobos de Chiclayo 2014*. [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2247>
- MEC (2014). *Liderazgo: Características e impacto en la gestión educativa*. Programa de capacitación de los educadores para el mejoramiento de los Aprendizajes de niños, niñas, jóvenes y adultos del Paraguay. Ministerio de Educación y Cultura. Paraguay. https://www.mec.gov.py/talento/archivo/convocatoria07-2017/material/ejes/curriculum/28_curso_de_especializacion_modulo_3.pdf
- Mina, A. (2004). *Factores Asociados al Logro Educativo a Nivel Municipal*. [Tesis de Maestría, Universidad de los Andes, Colombia]. <https://repositorio.uniandes.edu.co/handle/1992/8846>
- Miranda, R., Bazán, C. & Nureña, C. (2021). *Bienestar docente e impacto de la pandemia de COVID-19 en escuelas rurales multigrado. Un estudio cualitativo con docentes de tres regiones del Perú*. (Informe técnico). In CREER/GRADE. http://www.grade.org.pe/creer/archivos/bienestar-docente_VF.pdf
- Monchon, C. (2020). *Estilos de liderazgo y motivación laboral en los trabajadores de la empresa Odessa PGS SAC – Chiclayo*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/51715>

- Monteagudo, G. (2018). *Estilos de liderazgo y desempeño laboral del personal policial de la Unidad Ejecutora 012-X-DIRTEPOL Cusco*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33384>
- Monteza, M. (2017). *Liderazgo transformacional y la percepción docente en las Instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo-2016*. [Tesis de maestría, Universidad de Piura].
<https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3024>
- Morales, I., Torres, B. & Rendon, I. (2018). El liderazgo educativo de la Universidad de Guayaquil. *Revista Conrado*, 14(63), 109-116.
<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/724>
- Moreira, C. (2010). *Liderazgo Transformacional y Género en Organizaciones Militares*. [Memoria Doctoral, Universidad Complutense, Madrid].
<https://eprints.ucm.es/id/eprint/11436/>
- Nader, M. & Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de liderazgo transformacional – transaccional de Bass. *Universitas Psychologica*. 6(3), 689-698.
<https://www.redalyc.org/pdf/647/64760318.pdf>
- Navarro, R. (2003). El Rendimiento Académico: Concepto, Investigación y Desarrollo. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. (1)2, 1-16.
<https://www.redalyc.org/pdf/551/55110208.pdf>
- Northouse, P. (2019). *Leadership. Theory and practice*. Western Michigan University. Eighth Edition. USA.
- Núñez, C. (2009). *Motivación, Aprendizaje y Rendimiento Académico*. Universidad de Oviedo Actas do X Congreso Internacional Galego-Português de Psicopedagogia. Braga: Universidade do Minho.
<https://www.educacion.udc.es/grupos/gipdae/documentos/congreso/xcongreso/pdfs/cc/cc3.pdf>
- Núñez, S. (2019). *Estilo de liderazgo y competencias para la integración de evidencia a la toma de decisiones en jefes de la Red Salud Jauja, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30265>

- Palafox, M., Ochoa, S., & Jacobo, C. (2020). El liderazgo: una visión desde las teorías organizacionales. *Apuntes Universitarios*, 10(3), 95-112.
<https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/463/545>
- Pacsi, A., Estrada, W., Pérez, A. & Cruz., P. (2014). *Liderazgo laissez faire*. Universidad Peruana Unión (UPeU), Perú. *Valor Agregado Revista Científica de Administración*, 1(1), 67-72.
https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/849
- Pérez, P. (2018). *Liderazgo pedagógico y comunidades de aprendizaje en Instituciones Educativas, Red 11, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25691>
- Peris, R. (1998). *El liderazgo organizacional: Un acercamiento desde las teorías implícitas*. [Tesis de Maestría, Universidad Pública Jaime I, España].
<https://www.tdx.cat/handle/10803/10522>
- Ponce, R. (2008). *El Liderazgo y su relación con el Rendimiento Académico*. [Tesis de Maestría, Universidad del Bío Bío, Chile].
http://repositorio.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2125/1/Ponce_Vidal_Ricardo.pdf
- Pro, A., Valcárcel, M. & Sánchez, G. (2005). Viabilidad de las propuestas didácticas planteadas en la formación inicial: opiniones, Dificultades y necesidades de profesores principiantes. *Enseñanza de las ciencias*, 23(3), 357-378.
https://www.researchgate.net/publication/39213948_Viabilidad_de_las_propuestas_didacticas_planteadas_en_la_formacion_inicial_opiniones_dificultades_y_necesidades_de_profesores_principiantes
- Quesada, T. (2014). *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas "Ramón Castilla" y "Túpac Amaru" del distrito de comas, de la unidad de gestión educativa local N°04, provincia y departamento de Lima, año 2012*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/3856>

- Ramos, A. (2018) Propuesta de un modelo de liderazgo para mejorar la gestión del clima organizacional en la institución educativa “Augusto Salazar Bondy” - Chiclayo, año 2018.
[Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo].
<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/8812>
- Reátegui, A. (2020). *Modelo de Gestión pedagógica para mejorar el desempeño docente del nivel Inicial en la UGEL El Dorado, 2019*.
[Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41733>
- Resolución Viceministerial 220-2021-MINEDU. Disposiciones para el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de la propuesta formativa del Programa Nacional de Formación y Capacitación de directores y subdirectores de Instituciones Educativas. (12 de julio de 2021)
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2014801/RVM%20N%C2%B0%20220-2021-MINEDU.pdf.pdf>
- Rojas, J. & Carrasco, D. (2021). Cambios en las Prácticas de Liderazgo Escolar bajo un Sistema de Accountability: El Caso de Chile. *Archivos analíticos de políticas educativas*. 29(153), 1-22.
<https://epaa.asu.edu/ojs/index.php/epaa/article/view/5673/2736>
- Rodríguez, G. (2019). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y Educadores*. 14(2), 253-267.
<https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/issue/view/148>
- Saballos, T., Rugama, E. & Alemán, K. (2017). *El liderazgo empresarial en el éxito de la organización*. [Tesis de titulación, Universidad Autónoma de Nicaragua, Managua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/8726/>
- Sandoval, Z. (2017). *Relación entre el liderazgo pedagógico y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, en las instituciones educativas del distrito de Saposoa, 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo. Tarapoto].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1006/sandoval_hz.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Serrano, J. & Pons, R. (2011). El Constructivismo hoy: enfoques constructivistas en educación. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 13(1), 1-27. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15519374001>
- Soto, C. (2021). *Guía metodológica para desarrollar el Liderazgo pedagógico en directivos de una Institución educativa privada del cercado de Lima*. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/11219>
- Tafur, S., Espinoza, H., & Tejada, N. (2020). El liderazgo pedagógico del director y el aprendizaje de los estudiantes: percepciones de directores y docentes de dos instituciones educativas de Lima, Perú. *Revista Gestión Arte. Revista semestral de la Red de Apoyo a la Gestión Educativa de Uruguay*. 1(11), 8-19. <https://files.pucp.education/departamento/educacion/2020/12/15020206/Rosa-Tafur-El-liderazgo-pedagogico-del-director-y-el-aprendizaje-de-los-estudiantes.-Percepciones-de-directores-y-docentes-de-dos-instituciones-educativas-de-Lima-Peru.pdf>
- Taboada, M. (2019). *Resultados de la prueba PISA en el Perú: Análisis de la problemática y elaboración de una propuesta innovadora*. [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Piura]. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3949/TSP_ECO_017.pdf
- Tarrillo, E., Graus, L., Vela, L., León, C., Merino, I., & Panche, O. B. (2021). Estilos de liderazgo y gestión administrativa en directores de instituciones educativas públicas en el norte del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4143-4159. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.611
- Torres, A. (2020). *La relación del liderazgo. Entre las teorías del liderazgo situacional y la acción humana*. [Tesis doctoral, Universidad de Navarra, España]. https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/59713/1/Tesis_TorresMojica20.pdf
- Torres, J. (1998). *El currículo oculto*. (6ª ed.). Madrid: Morata.

- Triviños, A. (2013). *Prácticas de Liderazgo Distribuido en el Contexto Escolar. Estado del Arte*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile].
<https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/2942/000626782.pdf>
- Trujillo, L. (2017). *Teorías pedagógicas contemporáneas*. In Fondo Editorial Areandino. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425474.pdf>
- UNAM (2016). Ficha de registro en Universidad Nacional Autónoma de México.
<http://portalacademico.cch.unam.mx/alumno/tlriid4/unidad3/procesamiento/fichasRegistro>
- Uriarte, A. (2020). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en una municipalidad de las Región Lambayeque*. [Tesis de titulación, Universidad Señor de Sipán].
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7833>
- Vargas, M. & Gómez, K. (2021). Liderazgo transformacional y su impacto en la transferencia de conocimiento y el desempeño operativo en el contexto de la industria automotriz. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (90)1, 11-26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n90.2021.2850>
- Vásquez, S., Vásquez, L., Vásquez, C., Vásquez, S., Carranza, M. & Terry., O. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*. (5)17, 178-194.
<https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/166>
- Vaillant, D. (2019). *Experiencias innovadoras en el desarrollo profesional de directivos*. Corporación Andina de Fomento. Banco de desarrollo de América Latina.
<https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1524>
- Vela, G., Cáceres, T., Vela, A. & Gamero, H. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Revista de Ciencias Sociales*. 26(2), 376-400.
<https://www.redalyc.org/journal/280/28064146025/html/>

- Villanueva, M. (2019). *El Liderazgo Pedagógico y el Clima Laboral Como Factores Predictores del Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 0018 del Distrito de Tarapoto, Provincia y Región San Martín – 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Enrique Guzmán y Valle].
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4677>
- Weinstein, José & Muñoz, Gonzalo (2020). *Liderazgo en escuelas de alta complejidad sociocultural*. Chile: Universidad Diego Portales.
<https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/libro-4.pdf>
- Zaccaro, Kemp & Bader (2004). *The Bases of Social Power. Group Dynamics: Research and Theory* (259-269). In Harper and Row Editions. Harper and Row.
- Zuzama, J. (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. [Tesis de grado, Universidad de las Islas Baleares, España].
https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1

ANEXOS

Matriz de operacionalización de variable 1

Variable 1	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo pedagógico integrado	<p>Es una actividad de construcción y reconstrucción de los procesos de enseñanza y aprendizaje que incluyen a los agentes o involucrados del mismo y a sus componentes; el liderazgo pedagógico es también una construcción social reconocida por la comunidad educativa al influir y apoyar a sus integrantes, a través de vínculos educativos que se producen durante la interacción social; relaciones que fortalecen lazos de pertenencia y de ideales hacia el logro de objetivos o metas comunes mediante procesos de cambio reales y tanto el desempeño del grupo como de quien ejerce el liderazgo se influyen mutuamente. (Fielder (1967), Robbins (1999), French & Bell (1996), Chiavenato (1999), Lussier & Achua (2002), Newstrom (2007), Daft (2010), Theime & Treviño (2012). Citados por MEC: 2014: 12-14).</p>	<p>Es un constructo teórico conformado por cinco grandes dimensiones: Liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, liderazgo laissez-faire, liderazgo distribuido y liderazgo pedagógico.</p>	<p>Transformacional Bass & Avolio (2006). Citados por Bracho & García, (2013)</p>	<p>Ser carismático Inspiración Estimulación intelectual</p>	<p>Influye en los demás mediante la creación de una visión o proyecto Motiva a sus seguidores hacia un continuo crecimiento Propicia el uso de la razón y la lógica en la solución de problemas Promueve ideas innovadoras y creativas que permitan ver los problemas como una oportunidad para aprender Propicia el diálogo y el debate para generar nuevas ideas que permitan solucionar problemas Atiende las necesidades individuales de desarrollo de sus seguidores con tolerancia y empatía</p>	De intervalo
			<p>Transaccional (Quesada, 2014) & Matos (2010)</p> <p>Laissez Faire (Pasci et al., 2014)</p> <p>Distribuido Soto (2021)</p> <p>Pedagógico Pérez (2018)</p>	<p>Consideración individualizada Recompensa contingente Manejo por excepción Ausencia de liderazgo</p> <p>Trabajo distribuido</p> <p>Establecer meta</p> <p>Usar estratégicamente los recursos</p> <p>Planear, coordinar y evaluar los aprendizajes</p> <p>Promoción de los desarrollos profesionales del maestro</p> <p>Garantizar los ambientes seguros y apoyo</p>	<p>Recompensa a sus seguidores por los objetivos cumplidos Negocia con sus seguidores el tipo de recompensa Monitorea el cumplimiento de los procedimientos y reglamentaciones Muestra pasividad de cambio Su presencia pasa desapercibida Evasión de responsabilidad y toma de decisiones Motiva constantemente a los docentes Toma decisiones en conjunto a favor de la institución Propicia la escucha activa con los docentes Se establecen metas compartidas Los estudiantes evidencian altos niveles de logro en sus aprendizajes. Los resultados de los aprendizajes de los estudiantes se deben a la buena gestión de los directivos y colaboración docente. Los directivos y docentes lideran el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional. Los directivos y docentes difunden las metas y resultados de los aprendizajes de los estudiantes, al final de cada bimestre o trimestre, entre la comunidad educativa. Los directivos y docentes realizan las gestiones ante las instancias correspondientes para contar con los materiales educativos necesarios. Los directivos y docentes realizan la gestión correspondiente para contar con el presupuesto asignado para mantenimiento de infraestructura y servicios. Los directivos destinan los recursos económicos y materiales en el mejoramiento escolar en coordinación con los docentes. Los directivos asignan con criterio pedagógico los recursos económicos y materiales existentes en la institución coordinadamente con los docentes. Los directivos y docentes aprovechan toda ocasión para reflexionar sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los directivos y docentes revisan en conjunto periódicamente la articulación del PEI y del PCI. Los directivos coordinan con los docentes el monitoreo de la práctica docente en forma periódica, en el aula. Los directivos y docentes participan en la retroalimentación de la práctica docente en forma pedagógica. Los directivos y docentes monitorean sistemáticamente el progreso de los estudiantes periódicamente. Los directivos, docentes y estudiantes se involucran frecuentemente en el proceso de enseñanza –aprendizaje. Los directivos fomentan la capacitación y actualización de los docentes en forma permanente. Los directivos y docentes son vistos por la comunidad educativa como referentes pedagógicos por su formación y experiencia en el campo. Los directivos y docentes garantizan el uso del tiempo efectivo de clases en el aula. Los directivos y docentes aseguran que el Reglamento Interno esté actualizado de forma pertinente. Los docentes participan en la formulación de las propuestas de reconocimiento de las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones por parte de los directivos. Los directivos y docentes promueven la valoración del trabajo de los docentes por la comunidad educativa, difundiendo sus logros.</p>	

Fuente: Elaboración y adaptación a partir de Bracho & García (2013), Matos (2010), Soto (2021) & Pérez (2018)

Matriz de Consistencia

Título: Modelo de programa, para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, Chiclayo - 2021

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	TÉCNICA E INSTRUMENTOS							
<p>Problema general ¿De qué manera se puede fortalecer el liderazgo pedagógico integrado en los docentes de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021?</p>	<p>Objetivo general Proponer un modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado en los docentes del nivel secundario de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021.</p>	<p>GENERAL El diseño y propuesta de un modelo de programa fortalecerá el liderazgo pedagógico integrado en los docentes del nivel secundario de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021.</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumentos Cuestionario de estilos de liderazgo CELID-A (Castro Solano, Nader & Casullo, 2004) en Matos (2010) Cuestionario de liderazgo pedagógico adaptado (Pérez, 2018)</p>							
<p>Problemas específicos</p>	<p>Objetivos específicos</p>									
a) ¿Cuál es el nivel de estilo de liderazgo transformacional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021?	a) Conocer el nivel de estilo de liderazgo transformacional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.									
b) ¿Cuál es el nivel de estilo de liderazgo transaccional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021?	b) Conocer el nivel de estilo de liderazgo transaccional en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.									
c) ¿Cuál es el nivel de estilo de liderazgo laissez faire en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021?	c) Conocer el nivel de estilo de liderazgo laissez faire en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.									
d) ¿Cuál es el nivel de estilo de liderazgo distribuido en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021?	d) Conocer el nivel de estilo de liderazgo distribuido en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.									
e) ¿Cuál es el nivel de liderazgo pedagógico en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021?	e) Conocer el nivel de liderazgo pedagógico en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.									
f) ¿Cuál es el modelo para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021?	f) Diseñar el modelo para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.									
g) ¿Cuál es la validación del modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021?	g) Validar del modelo de programa para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado de los docentes en la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, 2021.									
<p>Diseño de investigación El diseño de la investigación es el establecido por Hernández et al. (2006), que es el denominado "no experimental transversal descriptivo propositivo" de tipo "aplicado". Cuyo diagrama se esquematiza de la siguiente manera:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD Rx((Rx)) --> P((P)) T((T)) --> P T --> Rx </pre> </div> <p>Donde: Rx: Diagnóstico de la realidad del liderazgo pedagógico integrado. T: Estudios teóricos. P: Propuesta Validada.</p>	<p>Población y muestra</p> <p>Población: La población está constituida por 32 los docentes del nivel secundario de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021, turno mañana.</p> <p>Muestra: Fueron 32 maestros, del nivel secundario de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre del distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, Región Lambayeque, 2021, turno mañana.</p>	<p>Variables y dimensiones</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Variable 1</th> <th style="width: 70%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Liderazgo pedagógico integrado del docente</td> <td style="text-align: center;">Transformacional</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Transaccional</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Laissez faire</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Distribuido</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Pedagógico</td> </tr> </tbody> </table>		Variable 1	Dimensiones	Liderazgo pedagógico integrado del docente	Transformacional	Transaccional	Laissez faire	Distribuido
Variable 1	Dimensiones									
Liderazgo pedagógico integrado del docente	Transformacional									
	Transaccional									
	Laissez faire									
	Distribuido									
	Pedagógico									

Fuente: Elaboración propia

Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO (CELID-A) ADAPTADO (Castro Solano, Nader y Casullo, 2004. En Matos (2010))

Institución Educativa:

Edad: Género: Masculino () Femenino () Tiempo de servicio:

Nivel: Inicial () Primaria () Secundaria () Especialidad:Fecha:

INSTRUCCIONES:

A continuación hay una serie de afirmaciones acerca del liderazgo y del acto de liderar. Por favor, indique cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que usted posee.

1 = Total desacuerdo 2 = Desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo 5 = Total acuerdo con la afirmación

	1	2	3	4	5
1. Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento.					
2. No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien.					
3. Se sienten orgullosos de trabajar conmigo.					
4. Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.					
5. Evito involucrarme en su trabajo					
6. No les digo donde me sitúo en algunas ocasiones.					
7. Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles".					
8. Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo.					
9. Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.					
10. Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo.					
11. Siempre que lo crean necesario, pueden negociar conmigo lo que obtendrán a cambio por su trabajo.					
12. Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo.					
13. Me preocupo de formar a aquellos que lo necesitan.					
14. Centro mi atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					
15. Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.					
16. Trato de que obtengan lo que deseo a cambio de su cooperación.					
17. Estoy dispuesto a instruirles o enseñarles siempre lo que necesiten.					
18. No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.					
19. Les doy charlas para motivarlos.					
20. Evito tomar decisiones.					
21. Cuento con su respeto.					
22. Potencio su motivación de éxito.					
23. Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender.					
24. Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos.					
25. Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva.					
26. Les dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio.					
27. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema.					
28. Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos.					
29. Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos.					
30. Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes.					
31. Evito decirles cómo se tienen que hacer las cosas.					
32. Es probable que esté ausente cuando se me necesita.					
33. Tienen plena confianza en mí.					
34. Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo.					

	1	2	3	4	5
35. Motiva constantemente a los docentes					
36. Toma decisiones en conjunto a favor de la institución					
37. Propicia la escucha activa con los docentes					
38. Se establecen metas compartidas					

Identificación y/o selección del instrumento

Se utilizará el Cuestionario de estilos de Liderazgo (CELID – A), que consiste en una operacionalización de la teoría de Liderazgo de Bass (1985). Deriva de la prueba MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) en su versión española (Morales y Molero, 1995). El CELID es especialmente útil en tareas de investigación o en evaluaciones psicológicas donde resulta necesario evaluar a gran cantidad de personas en poco tiempo. Arroja una idea acerca de los estilos de liderazgo predominantes y de las dimensiones que lo componen. El cuestionario consta de 34 ítems. Ha sido adaptado y tomando la propuesta del autor Soto (2021) se le ha agregado una dimensión más que es el liderazgo distribuido constituido por 4 ítems; haciendo un total de 38 ítems.

Estructura del instrumento

En la Forma A (Autopercepción) el sujeto debe leer una serie de 34 afirmaciones acerca de liderazgo y del acto de liderar e indicar cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que posee. Debe responder en una escala de 1 (Total desacuerdo) a 5 (Total acuerdo) el grado de acuerdo con el ítem. En la Forma S (Superior) el sujeto debe responder a los 34 ítems, en la misma escala de 1 a 5 el grado de acuerdo con el ítem en relación con el estilo de liderazgo que percibe en su Superior.

Ficha Técnica

Nombre Original: Cuestionario de estilos de Liderazgo (CELID – A) Autor: Morales y Molero. Procedencia: España. Adaptación argentina: Castro Solano, Lupano, Benatuil y Nader. Administración: Individual o Colectiva. Formas: Forma A (Autopercepción); Forma S (Superior) Duración: 15 minutos. Aplicación: Docentes del nivel Primaria del PRONAFCAP – Los Olivos. Puntuación: Calificación computarizada. Significación: La prueba permite obtener una puntuación para cada uno de los tres estilos y para las dimensiones que lo componen. Tipificación:

Baremos 38. Uso: Para evaluar a la población en general, como administradores, directores, docentes, empleados, funcionarios, profesionales, jefes de nivel intermedio, supervisores, bancarios, cuentapropistas y comerciantes.

Materiales: Cuestionario adaptado que contiene 38 ítems del CELID (A).

Forma de aplicación y calificación

Castro et al. (2007) mencionan que: Es autoadministrable, puede administrarse de forma individual o colectiva, y se responde en 15 minutos. El CELID cuenta con dos formas. En la Forma A (Autopercepción) el sujeto debe responder de acuerdo a su autopercepción, es decir debe contestar sobre sí mismo. En cambio, la Forma S (Superior) consiste en que el sujeto evaluado indique cuáles de las características listadas acerca del acto de liderar percibe en su Superior, es decir debe responder en relación con un tercero superior a él (jefe). En el caso de haber respuestas en blanco, se devuelve el protocolo al evaluado pidiéndole que lo complete. Caso contrario, se deberá evaluar la frase en blanco con la puntuación neutral.

VALIDEZ DEL CONSTRUCTO

Análisis factorial exploratorio

Castro et al. (2007) nos dicen que se analizó la estructura factorial del CELID A. Se partió de una versión de 70 ítems. Como primer paso se analizó la correlación entre cada ítem y la escala para la que había sido originalmente diseñado con el propósito de homogeneizar el contenido de las mismas y conservar los elementos que dieran por resultado una mejor fiabilidad, por lo tanto, los ítems con correlaciones ítem-escala bajas ($r < 0,30$) fueron eliminados. Luego se llevó a cabo un análisis factorial de componentes principales con rotación. Varimax de sus elementos. El proceso fue llevado a cabo de forma iterativa, eliminándose en cada paso los ítems que tuvieran peso similar en más de un factor. La solución factorial final constaba de 7 factores que explicaban el 52,25% de la varianza de las puntuaciones. Los factores resultantes coinciden con las dimensiones teóricas propuestas por los autores de la prueba.

Análisis factorial confirmatorio

Castro et al. (2007) expresan: Como paso siguiente se verificó la estructura factorial obtenida por medio del análisis factorial de confirmación. Se verificó la estructura para un modelo de tres factores (liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire). Si bien el ajuste es aceptable, no es del todo óptimo. Se encontró que las variables latentes en el liderazgo transformacional y laissez faire tenían correlaciones de 0,95 (validez convergente), posible razón del bajo ajuste del modelo de tres factores. Aparentemente, la población general no discrimina entre ambas dimensiones del liderazgo (laissez faire y transaccional). Se registraron correlaciones bajas entre la variable latente correspondiente al liderazgo transformacional y transaccional ($r = 0,14$) y correlaciones negativas con laissez faire. ($r = 0,36$). (p. 170 – 171)

Validez de criterio

Castro et al. (2007) nos dicen: Según la propuesta de Bass, se hipotetiza que si el estilo de liderazgo predominante (percibido en el Superior) es transformacional y/o transaccional, esto redundará en una mayor satisfacción en el trabajo que si predominara el estilo laissez faire. Se encontraron correlaciones positivas y significativas entre el liderazgo transformacional y la satisfacción en el trabajo ($r = 0,47$, $p < 0,01$) para el grupo de líderes en población civil ($n = 191$). Asimismo se encontraron correlaciones moderadamente altas entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral ($r = 0,34$; $p < 0,01$). Entre el estilo laissez faire y la satisfacción no se encontró relación. (p. 171)

Consistencia interna Castro et al. (2007) manifiestan: Una vez que se dispuso de la nueva versión del CELID abreviada para población local fue preciso verificar si se trata de un instrumento fiable y útil para evaluar los estilos de liderazgo según la teoría de Bass. Para estudiar la fiabilidad de cada una de las variables latentes se calculó el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose fiabilidades bastante satisfactorias (entre 0,60 y 0,80) para cada una de las siete escalas. (p.171).

Estudio piloto para determinar la confiabilidad del instrumento Muestra utilizada. Forma A (Autopercepción) Castro et al. (2007) nos dicen que: Los sujetos evaluados corresponden a población general no consultante ($n = 191$). Eran adultos, varones ($n = 108$; 56%) y mujeres ($n = 83$; 44%), que tenían en promedio 39,1 años. Se trataba de personas que tenían

algún puesto de dirección y poseían personal a cargo. El 40% (n=62) pertenecía a empresas pequeñas, el 35% se desempeñaba en empresas medianas (n=55) y el restante 25% se desempeñaba en grandes empresas (n=39). De acuerdo al cargo desempeñado, podemos agrupar a los participantes en tres grupos definidos de mayor a menor categoría ocupacional. El 46% eran funcionarios, directivos y/o profesionales (se trataba de la categoría ocupacional más alta, n=77). El 27% eran jefes de nivel intermedio, supervisores y bancarios calificados (n=46). El 27% restante (n=45) se trataba de comerciantes, cuentapropistas y docentes. Todos los participantes residían en la ciudad de Buenos Aires y el conurbano bonaerense. Sobre la base de los resultados obtenidos en esta muestra de sujetos se calcularon los percentiles correspondiente a la forma (A) Auto percepción y Forma (S) Percepción Superior, del instrumento CELID.

Adaptación realizada a la calificación del instrumento, para el presente trabajo de investigación:

Se ha agregado la dimensión liderazgo distribuido en base a lo teorizado por Soto (2021) quien establece cuatro indicadores para esta dimensión: Motiva constantemente a los docentes, toma decisiones en conjunto a favor de la institución, propicia la escucha activa con los docentes y se establecen metas compartidas.

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL CUESTIONARIO CELID-A adaptado

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

VARIABLE	DIMENSIONES	SUB-DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Estilo de liderazgo	Laissez-faire	Ausencia de liderazgo	Su presencia pasa desapercibida.	1 Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento. 6 No les digo donde me sitúo en algunas ocasiones. 20 Evito tomar decisiones.
			Evita asumir responsabilidades y tomar decisiones.	27 Soy difícil de encontrar cuando surge un problema. 31 Evito decirles cómo se tienen que hacer las cosas. 32 Es probable que esté ausente cuando se me necesita.
	Liderazgo Transaccional	Recompensa contingente	Recompensa a sus seguidores por los objetivos cumplidos.	8 Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo. 10 Me aseguro que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo. 11 Siempre que lo crean necesario, pueden negociar conmigo lo que obtendrán a cambio por su trabajo.
			Negocia con sus seguidores el tipo de recompensa.	12 Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo. 16 Trato de que obtengan lo que deseo a cambio de su cooperación.
		Dirección por excepción	Monitorea el cumplimiento de los procedimientos y reglamentaciones.	2 No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien. 5 Evito involucrarme en su trabajo. 7 Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles". 9 Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.
			Muestra pasividad al cambio.	18 No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien. 26 Les dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no 3 Se sienten orgullosos de trabajar conmigo.
	Liderazgo Transformacional	Carisma	Influye en los demás mediante la creación de una visión o proyecto.	21 Cuento con su respeto. 33 Tienen plena confianza en mí. 34 Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo.
				Inspiración
		Estimulación intelectual	Propicia el uso de la razón y la lógica en la solución de problemas.	4 Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar. 15 Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.
			Promueve ideas innovadoras y creativas que permitan ver los problemas como una oportunidad para aprender.	23 Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender. 25 Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva. 28 Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos.
		Consideración individualizada	Propicia el diálogo y el debate para generar nuevas ideas que permitan solucionar problemas.	29 Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos. 30 Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes.
	Liderazgo o Distribuido	Trabajo distribuido	Atiende las necesidades individuales de desarrollo de sus seguidores, con tolerancia y empatía.	13 Me preocupo de formar a aquellos que lo necesitan. 14 Centro mi atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas. 17 Estoy dispuesto a instruirles o enseñarles siempre que lo necesiten.
			Motivación	35. Motiva constantemente a los docentes
			Toma decisiones en conjunto	36. Toma decisiones en conjunto a favor de la institución
			Escucha activa	37. Propicia la escucha activa con los docentes
			Establecimiento de metas compartidas	38. Se establecen metas compartidas

Fuente: Matos (2010) y adaptación propia.

Índice de confiabilidad

Alfa de Cronbach del Cuestionario CELID-A adaptado

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$$\alpha = \frac{38}{38 - 1} \left[1 - \frac{34}{120} \right]$$

$$\alpha = \frac{38}{37} \left[1 - \frac{34}{120} \right]$$

$$\alpha = \frac{38}{37} [0.71666667]$$

$$\alpha = 1.02702703 [0.71666667]$$

$$\mathbf{Alfa\ de\ Cronbach = 0.74}$$

Según los resultados obtenidos se calcula la confiabilidad general de la prueba, la cual da como resultado 0,74 al ser superior a 0,70 estos resultan significativos; por lo que tienen aceptable confiabilidad. De tal manera, que tiene validez de contenido porque representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio.

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO ADAPTADO
(Pérez, 2018)

Institución Educativa:
 Edad: Género: Masculino () Femenino () Tiempo de servicio:
 Nivel: Inicial () Primaria () Secundaria () Especialidad: Fecha:

INSTRUCCIONES:

A continuación hay una serie de afirmaciones acerca del liderazgo y del acto de liderar. Por favor, indique cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que usted posee.

1 = Total desacuerdo **2** = Desacuerdo **3** = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo **5** = Total acuerdo con la afirmación

	DIMENSIÓN 1: Establecer meta.	1	2	3	4	5
1	Los estudiantes evidencian altos niveles de logro en sus aprendizajes.					
2	Los resultados de los aprendizajes de los estudiantes se deben a la buena gestión de los directivos y colaboración docente.					
3	Los directivos y docentes lideran el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional.					
4	Los directivos y docentes difunden las metas y resultados de los aprendizajes de los estudiantes, al final de cada bimestre o trimestre, entre la comunidad educativa.					
	DIMENSIÓN 2: Usar estratégicamente los recursos.					
5	Los directivos y docentes realizan las gestiones ante las instancias correspondientes para contar con los materiales educativos necesarios.					
6	Los directivos y docentes realizan la gestión correspondiente para contar con el presupuesto asignado para mantenimiento de infraestructura y servicios.					
7	Los directivos destinan los recursos económicos y materiales en el mejoramiento escolar en coordinación con los docentes.					
8	Los directivos asignan con criterio pedagógico los recursos económicos y materiales existentes en la institución coordinadamente con los docentes.					
	DIMENSIÓN 3: Planear, coordinar y evaluar los aprendizajes.					
9	Los directivos y docentes aprovechan toda ocasión para reflexionar sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.					
10	Los directivos y docentes revisan en conjunto periódicamente la articulación del PEI y del PCI.					
11	Los directivos coordinan con los docentes el monitoreo de la práctica docente en forma periódica, en el aula.					
12	Los directivos y docentes participan en la retroalimentación de la práctica docente en forma pedagógica.					
13	Los directivos y docentes monitorean sistemáticamente el progreso de los estudiantes periódicamente.					
	DIMENSIÓN 4: Promoción de los desarrollos profesionales del maestro.					
14	Los directivos, docentes y estudiantes se involucran frecuentemente en el proceso de enseñanza –aprendizaje.					
15	Los directivos fomentan la capacitación y actualización de los docentes en forma permanente.					
16	Los directivos y docentes son vistos por la comunidad educativa como referentes pedagógicos por su formación y experiencia en el campo.					
	DIMENSIÓN 5: Garantizar los ambientes seguros y apoyo.					
17	Los directivos y docentes garantizan el uso del tiempo efectivo de clases en el aula.					
18	Los directivos y docentes aseguran que el Reglamento Interno esté actualizado de forma pertinente.					
19	Los docentes participan en la formulación de las propuestas de reconocimiento de las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones por parte de los directivos.					
20	Los directivos y docentes promueven la valoración del trabajo de los docentes por la comunidad educativa, difundiendo sus logros.					

Identificación y/o selección del instrumento

El instrumento que se aplicará es el Cuestionario de Liderazgo Pedagógico Adaptado, cuyo autor es Pablo Antonio Pérez Blas (2018).

Estructura del instrumento

Descripción: EL cuestionario consistió de 20 ítems dirigido a los docentes de los niveles Inicial Primaria y Secundaria de la IIEE. N° 100, N° 132 y N° 137 la Red 11, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018 consideradas dentro de la población de esta investigación. Las preguntas fueron para determinar el nivel de relación del Liderazgo pedagógico. Se empleó la escala de Likert para las respuestas múltiples: 1="Totalmente en desacuerdo". 2="En desacuerdo". 3="Indiferente". 4="De acuerdo". 5="Totalmente de acuerdo".

Ficha Técnica

Escala de Likert. Instrumento: Cuestionario. Autor: Pablo Antonio Pérez Blas. Año: 2018. Monitoreo: Mayo – julio 2018. Ámbito de Aplicación: Instituciones Educativas N° 100, N° 132 y 137 -Red 11- UGEL 05-SJL.

Materiales: Cuestionario adaptado que contiene 20 ítems.

Forma de aplicación y calificación

La forma de administración es directa. El sujeto debe responder de acuerdo a su autopercepción y a la percepción de los directivos, es decir debe contestar sobre sí mismo y sobre otros. En el caso de haber respuestas en blanco, se devuelve el protocolo al evaluado pidiéndole que lo complete. Caso contrario, se deberá evaluar la frase en blanco con la puntuación neutral.

Validez

Para validar los instrumentos se recurrió al criterio de juicio de expertos, enseguida se aplicó la prueba piloto de 30 docentes.

Validez del constructo

Para validar los instrumentos se recurrió al criterio de juicio de expertos. Después de un análisis riguroso, ambos expertos consideraron que el instrumento era aplicable.

Validez de criterio

Para validar los instrumentos se recurrió al criterio de juicio de expertos,

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos de recojo de información se determinó mediante el coeficiente de correlación Alfa de Cronbach, que mide la congruencia interna del instrumento, Para ello, se aplica una prueba Piloto a una población distinta de la muestra, una vez procesada la información a través del programa estadístico SPSS, se cuenta con el resultado que arroja dicha prueba. Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena.

Adaptación realizada a la calificación del instrumento, para el presente trabajo de investigación:

La adaptación radica en que los encuestados no sólo responderán a las preguntas planteadas que se referían solamente a la labor y acciones de los directivos de la institución, como estaba planteado originalmente en el cuestionario; sino además a sus propias acciones y labores.

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

DIMENSIÓN	SUB DIMENSIONES	ÍTEMS
PEDAGÓGICO	Establecer meta	Los estudiantes evidencian altos niveles de logro en sus aprendizajes.
		Los resultados de los aprendizajes de los estudiantes se deben a la buena gestión de los directivos y colaboración docente.
		Los directivos y docentes lideran el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional.
		Los directivos y docentes difunden las metas y resultados de los aprendizajes de los estudiantes, al final de cada bimestre o trimestre, entre la comunidad educativa.
	Usar estratégicamente los recursos	Los directivos y docentes realizan las gestiones ante las instancias correspondientes para contar con los materiales educativos necesarios.
		Los directivos y docentes realizan la gestión correspondiente para contar con el presupuesto asignado para mantenimiento de infraestructura y servicios.
		Los directivos destinan los recursos económicos y materiales en el mejoramiento escolar en coordinación con los docentes.
		Los directivos asignan con criterio pedagógico los recursos económicos y materiales existentes en la institución coordinadamente con los docentes.
	Planear, coordinar y evaluar los aprendizajes	Los directivos y docentes aprovechan toda ocasión para reflexionar sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.
		Los directivos y docentes revisan en conjunto periódicamente la articulación del PEI y del PCI.
		Los directivos coordinan con los docentes el monitoreo de la práctica docente en forma periódica, en el aula.
		Los directivos y docentes participan en la retroalimentación de la práctica docente en forma pedagógica.
		Los directivos y docentes monitorean sistemáticamente el progreso de los estudiantes periódicamente.
	Promoción de los desarrollos profesionales del maestro	Los directivos, docentes y estudiantes se involucran frecuentemente en el proceso de enseñanza –aprendizaje.
		Los directivos fomentan la capacitación y actualización de los docentes en forma permanente.
		Los directivos y docentes son vistos por la comunidad educativa como referentes pedagógicos por su formación y experiencia en el campo.
	Garantizar los ambientes seguros y de apoyo	Los directivos y docentes garantizan el uso del tiempo efectivo de clases en el aula.
		Los directivos y docentes aseguran que el Reglamento Interno esté actualizado de forma pertinente.
		Los docentes participan en la formulación de las propuestas de reconocimiento de las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones por parte de los directivos.
		Los directivos y docentes promueven la valoración del trabajo de los docentes por la comunidad educativa, difundiendo sus logros.

Fuente: Pérez (2018).

Índice de confiabilidad

Alfa de Cronbach de liderazgo pedagógico

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$$\alpha = \frac{20}{20 - 1} \left[1 - \frac{13.3}{49.9} \right]$$

$$\alpha = \frac{20}{19} \left[1 - \frac{13.3}{49.9} \right]$$

$$\alpha = \frac{30}{29} [0.73346693]$$

$$\alpha = 1.05263158 [0.73346693]$$

$$\mathbf{Alfa\ de\ Cronbach = 0.77}$$

Según los resultados obtenidos se calcula la confiabilidad general de la prueba, la cual da como resultado 0,77 al ser superior a 0,75 estos resultan significativos; por lo que tienen una fuerte confiabilidad. De tal manera, que tiene validez de contenido porque representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio.

Conclusiones

Los instrumentos de recolección de datos tienen validez y se garantiza la confiabilidad; por lo tanto, pueden ser aplicados, luego, procesados para llegar a los resultados que permitirán emitir conclusiones y las recomendaciones correspondientes en el desarrollo de la tesis.

Validación de instrumentos

Cuestionario de Estilo de Liderazgo CELID-A adaptado

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO CELID-A

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Carlos Alberto Flores Cruz.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Lenguaje y Comunicación.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario CELID-A adaptado.
 Autor del instrumento : Morales y Molero (1995)
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					4	45

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO	
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)	49
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49

Tarapoto, diciembre de 2021


 Dr. Carlos Alberto Flores Cruz
 Reg. 2316804870

Sello Personal y Firma

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dra. Teresa Vela Vásquez.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Lengua y Literatura.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario CELID-A adaptado.
 Autor del instrumento : Morales y Molero (1995)
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

0 MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					8	4 0


III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO	
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)	X
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Tarapoto, diciembre de 2021


 DNI N° 01068632
 ORCID: 0000-0001-7527-0708

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO CELID-A

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Edgard Martín Esquén Perales.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Investigación y Docencia.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario CELID-A adaptado.
 Autor del instrumento : Morales y Molero (1995)
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						50

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO	
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)	50
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Tarapoto, diciembre de 2021


 Dr. Edgard Martín Esquén Perales
 Sello Personal y Firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO CELID-A

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Efraín de la Cruz Bardales Zapata.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Filosofía y Ciencias Sociales.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario CELID-A adaptado.
 Autor del instrumento : Morales y Molero (1995)
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						8 40

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO	
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)	X
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Tarapoto, diciembre de 2021


 Dr. Efraín de la Cruz BARDALES ZAPATA
 DNI N° 16681180
 CPPe 0439392

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO CELID-A

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Manuel Padilla Guzmán.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Filosofía - Historia.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario CELID-A adaptado.
 Autor del instrumento : Morales y Molero (1995)
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

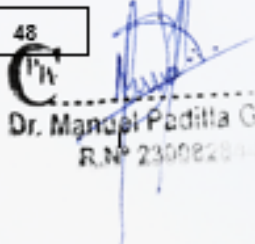
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de las dimensiones y liderazgos: Transformacional, transaccional, laissez faire, y distribuido del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						8 40

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

	RESULTADO
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)	X
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48


 Dr. Manuel Padilla Guzmán
 R.N.º 230082844

Tarapoto, diciembre de 2021

Cuestionario de Liderazgo Pedagógico adaptado

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO LIDERAZGO PEDAGÓGICO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Carlos Alberto Flores Cruz.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Lenguaje y Comunicación.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Liderazgo Pedagógico adaptado.
 Autor del instrumento : Pablo Antonio Pérez Blas (2018).
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					8	40

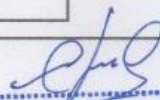
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO	
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)	48
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Tarapoto, diciembre de 2021



Dr. Carlos Alberto Flores Cruz
Reg. 2316804870

Sello Personal y Firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO LIDERAZGO PEDAGÓGICO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dra. Teresa Vela Vásquez.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Lengua y Literatura.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Liderazgo Pedagógico adaptado.
 Autor del instrumento : Pablo Antonio Pérez Blas (2018).
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						8 4 0

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO	
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)	X
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Tarapoto, diciembre de 2021

DNI N° 01368632
 ORCID: 0000-0001-7527-0708

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO LIDERAZGO PEDAGÓGICO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Edgard Martín Esquén Perales.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Investigación y Docencia.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Liderazgo Pedagógico adaptado.
 Autor del instrumento : Pablo Antonio Pérez Blas (2018).
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						4 45

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO	
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)	49
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49

Tarapoto, diciembre de 2021



Dr. Edgard Martín Esquén Perales
Sello Personal y Firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO LIDERAZGO PEDAGÓGICO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Efraín de la Cruz Bardales Zapata.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Filosofía y Ciencias Sociales.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Liderazgo Pedagógico adaptado.
 Autor del instrumento : Pablo Antonio Pérez Blas (2018).
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						4 45

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO	
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)	49
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

49


 Dr. Efraín de la Cruz BARDALES ZAPATA
 DNI N° 16881180
 CPPe 0439392

Tarapoto, diciembre de 2021

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CUESTIONARIO LIDERAZGO PEDAGÓGICO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Manuel Padilla Guzmán.
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín.
 Especialidad : Filosofía - Historia.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Liderazgo Pedagógico adaptado.
 Autor del instrumento : Pablo Antonio Pérez Blas (2018).
 Autor de la tesis de doctorado : Mg. Carlo Espinoza Aguilar.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENO (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades para la comprensión por los encuestados.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, en todos sus indicadores y definiciones conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición respecto a la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con las variables, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responde a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de la dimensión: Liderazgo Pedagógico del Liderazgo Pedagógico Integrado.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responde al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					4	45

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

RESULTADO		
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado. (31-50 puntos)		49
El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)		
El instrumento no es válido y no está apto para ser aplicado. (1-20 puntos)		

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49

Tarapoto, diciembre de 2021

Dr. Manuel Padilla Guzmán
 R.N. 230820949

Autorización para la aplicación de la investigación



UGEL – CHICLAYO
I.E. EMBLEMÁTICA "NICOLÁS LA TORRE"
Av. Sáenz Peña 1815 – J.L. Ortiz
Chiclayo



"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

José Leonardo Ortiz, 26 de noviembre del 2021

OFICIO No160-2021-GR. LAMB/GRED/UGEL-CHIC/D. I.E.E. "NLT"-JLO

Uc. Mg. Carlo Espinoza Aguilar

Ciudad.

ASUNTO: **AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN DE TESIS DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN EN NUESTRA I.E.E "NICOLÁS LA TORRE".**

Ciudad. –

Es grato dirigirnos a Ud. para expresarle nuestro cordial saludo a nombre de la comunidad educativa nicolasina y a la vez informarle que usted **TIENE LA AUTORIZACIÓN** para la aplicación de instrumentos de investigación de tesis de doctorado en educación en nuestra I.E.E "NICOLÁS LA TORRE". Título de la tesis doctoral: **"MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021"**

Por lo que cuenta con todas las facilidades de la comunidad educativa nicolasina para la aplicación de dichos instrumentos.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,


I.E. EMBLEMÁTICA
"NICOLÁS LA TORRE"
Av. Sáenz Peña 1815 - Chiclayo
Dr. Magdoyn Acea Reyes
DIRECTOR

Validación de la propuesta

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA:

"MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021"

Estimado experto: **Dr. Edgard Martin Esquen Perales.**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de Doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional; como experto para validar la propuesta de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias y en cuanto a su concepción teórica, que presenta la propuesta metodológica "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021", a fin de que pueda ser aplicada posteriormente.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una equis (X) su opinión sobre los aspectos a valorar del "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021":

C1 = 1	C2 = 2	C3 = 3	C4 = 4	C5 = 5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Tabla de valoración

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes		X			
7	Importancia de la normatividad		X			
8	Importancia de los contenidos	X				
		6	4			
10						

VALIDEZ Y APLICABILIDAD

RESULTADO	
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada. (31-50 puntos)	X
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
La propuesta no es válida y no está apta para ser aplicada. (1-20 puntos)	

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado marque con una equis (X) "Si" o "No", de marcar la alternativa "Si", indique cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere:

Aspectos	Valoración		¿Qué modificará?	Sugerencias de modificación
	Si	No		
1		X		
2		X		
3		X		
4		X		
5		X		
6		X		
7		X		
8		X		
9		X		
10		X		

3. Valoración de los aspectos del "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021", que se detallan a continuación marque con una equis (X) según su criterio: Se evidencia (9, 8, 7), se evidencia poco (6, 5, 4), no se evidencia (3, 2, 1).

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Concepción teórica del modelo									X	
2	Concepción estructural									X	
3	Etapas declaradas para la solución de problema									X	
4	Calidad y precisión en las orientaciones para el tratamiento metodológico									X	
5	Indicadores para medir el cumplimiento del objetivo esperado.								X		
6	Nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo en la solución al problema.									X	
7	Correspondencia entre la complejidad de las actividades a desarrollar								X		
8	Contribución del modelo de gestión en la solución del problema.									X	
9	Contribución que realiza la propuesta al conocimiento de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X	
		PROMEDIO									79
	CALIFICACIÓN CUALITATIVA FINAL	Todas los aspectos se evidencian.									

4. Marque con una equis (X) el número del aspecto de la propuesta que usted considera que: Haya sido bien concebido, haría cambios adiciones o supresiones. Siempre que usted marque una de las columnas II, III o IV especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

ASPECTO	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	COLUMNAS			
		BIEN CONCEBIDO	HARÍA CAMBIOS	HARÍA ADICIONES	HARÍA SUPRESIONES
		I	II	III	IV
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			
10		X			

Para finalizar, queremos expresarle lo siguiente: Sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación.

5. Opinión de aplicabilidad:

El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, no recomiendo ninguna modificación a algún aspecto de la propuesta, todos los aspectos señalados se evidencian en la propuesta y han sido bien concebidos.

Fecha: Diciembre de 2021.

Dr. Edgard Martin Esquen Perales.
DNI N° 16626554

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA:

"MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021"

Estimado experto: **Dr. Manuel Padilla Guzmán.**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de Doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional; como experto para validar la propuesta de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias y en cuanto a su concepción teórica, que presenta la propuesta metodológica "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021", a fin de que pueda ser aplicada posteriormente.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una equis (X) su opinión sobre los aspectos a valorar del "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021":

C1 = 1	C2 = 2	C3 = 3	C4 = 4	C5 = 5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Tabla de valoración

N°	Aspectos	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	X				
7	Importancia de la normatividad		X			
8	Importancia de los contenidos	X				
		7	2			
		9				

Dr. Manuel Padilla Guzmán
R.N° 24008281107

VALIDEZ Y APLICABILIDAD

RESULTADO	
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada. (31-50 puntos)	X
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
La propuesta no es válida y no está apta para ser aplicada. (1-20 puntos)	

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado marque con una equis (X) "Si" o "No", de marcar la alternativa "Si", indique cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere:

Aspectos	Valoración		¿Qué modificará?	Sugerencias de modificación
	Si	No		
1		X		
2		X		
3		X		
4		X		
5		X		
6		X		
7		X		
8		X		

3. Valoración de los aspectos del "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021", que se detallan a continuación marque con una equis (X) según su criterio: Se evidencia (9, 8, 7), se evidencia poco (6, 5, 4), no se evidencia (3, 2, 1).

N°	Aspectos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Concepción teórica del modelo									X
2	Concepción estructural									X
3	Etapas declaradas para la solución de problema									X
4	Calidad y precisión en las orientaciones para el tratamiento metodológico									X
5	Indicadores para medir el cumplimiento del objetivo esperado.								X	
6	Nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo en la solución al problema.									X
7	Correspondencia entre la complejidad de las actividades a desarrollar								X	
8	Contribución del modelo de gestión en la solución del problema.									X
9	Contribución que realiza la propuesta al conocimiento de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X
PROMEDIO										79
CALIFICACIÓN CUALITATIVA FINAL: <i>Todos los aspectos se evidencian.</i>										

Dr. Manuel Padilla Guzmán
R.N° 230028343

4. Marque con una equis (X) el número del aspecto de la propuesta que usted considera que: Haya sido bien concebido, haría cambios adiciones o supresiones. Siempre que usted marque una de las columnas II, III o IV especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

ASPECTO	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	COLUMNAS			
		BIEN CONCEBIDO	HARÍA CAMBIOS	HARÍA ADICIONES	HARÍA SUPRESIONES
		I	II	III	IV
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			


Para finalizar, queremos expresarle lo siguiente: Sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación.

5. Opinión de aplicabilidad:

El instrumento es válido y apto para ser aplicado, no hay modificación a los aspectos de la propuesta y son evidenciados en la propuesta y han sido bien concebidos.

Fecha: Diciembre de 2021.


C
 Dr. Manuel Padilla Guzmán
 R. N° 2300828449
 Sello, firma y DNI.

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA:

“MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021”

Estimado experto: **Dr. Efraín de la Cruz Bardales Zapata.**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de Doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional; como experto para validar la propuesta de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias y en cuanto a su concepción teórica, que presenta la propuesta metodológica “MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021”, a fin de que pueda ser aplicada posteriormente.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una equis (X) su opinión sobre los aspectos a valorar del “MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021”:

C1 = 1	C2 = 2	C3 = 3	C4 = 4	C5 = 5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Tabla de valoración

N°	Aspectos	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente					
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	X				
7	Importancia de la normatividad	X				
8	Importancia de los contenidos		X			
		6	2			
	8					

Efraín de la Cruz Bardales Zapata
 Dr. Efraín de la Cruz BARDALES ZAPATA
 DNI N° 16681180
 CPP: 0433932

VALIDEZ Y APLICABILIDAD

RESULTADO	
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada. (31-50 puntos)	X
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
La propuesta no es válida y no está apta para ser aplicada. (1-20 puntos)	

marque una de las columnas II, III o IV especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

ASPECTO	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	COLUMNAS			
		BIEN CONCEBIDO	HARÍA CAMBIOS	HARÍA ADICIONES	HARÍA SUPRESIONES
		I	II	III	IV
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			
10		X			

Para finalizar, queremos expresarle lo siguiente: Sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación.

5. Opinión de aplicabilidad:

El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, a mi entender no modificaría ningún aspecto de la propuesta, todos los aspectos señalados se evidencian en la propuesta y han sido bien concebidos.

Fecha: Diciembre de 2021.


Dr. Elrain de la Cruz BARDALES ZAPATA
DNI N° 16681180
CDD# 0439313
Sello, firma y DNI.

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA:

"MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021"

Estimado experto: **Dr. Carlos Alberto Flores Cruz.**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de Doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional; como experto para validar la propuesta de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias y en cuanto a su concepción teórica, que presenta la propuesta metodológica "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021", a fin de que pueda ser aplicada posteriormente.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una equis (X) su opinión sobre los aspectos a valorar del "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021":

C1 = 1	C2 = 2	C3 = 3	C4 = 4	C5 = 5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Tabla de valoración

Nº	Aspectos	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes		X			
7	Importancia de la normatividad	X				
8	Importancia de los contenidos	X				
		7	2			
		9				



Dr. Carlos Alberto Flores Cruz
Ref: 2211804718

VALIDEZ Y APLICABILIDAD

RESULTADO			
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada. (31-50 puntos)			X
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)			
La propuesta no es válida y no está apta para ser aplicada. (1-20 puntos)			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado marque con una equis (X) "Si" o "No", de marcar la alternativa "Si", indique cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere:

Aspectos	Valoración		¿Qué modificará?	Sugerencias de modificación
	Si	No		
1		X		
2		X		
3		X		
4		X		
5		X		
6		X		
7		X		
8		X		

3. Valoración de los aspectos del "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021", que se detallan a continuación marque con una equis (X) según su criterio: Se evidencia (9, 8, 7), se evidencia poco (6, 5, 4), no se evidencia (3, 2, 1).

Dr. Carlos Alberto Flores Cruz
Ref. 23030478

N°	Aspectos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Concepción teórica del modelo									X
2	Concepción estructural									X
3	Etapas declaradas para la solución de problema									X
4	Calidad y precisión en las orientaciones para el tratamiento metodológico									X
5	Indicadores para medir el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo en la solución al problema.									X
7	Correspondencia entre la complejidad de las actividades a desarrollar								X	
8	Contribución del modelo de gestión en la solución del problema.									X
9	Contribución que realiza la propuesta al conocimiento de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X
PROMEDIO										80
CALIFICACIÓN CUALITATIVA FINAL		<i>Todos los aspectos se evidencian.</i>								

4. Marque con una equis (X) el número del aspecto de la propuesta que usted considera que: Haya sido bien concebido, haría cambios adiciones o supresiones. Siempre que usted marque una de las columnas II, III o IV especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

ASPECTO	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	COLUMNAS			
		BIEN CONCEBIDO	HARÍA CAMBIOS	HARÍA ADICIONES	HARÍA SUPRESIONES
		I	II	III	IV
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			


Para finalizar, queremos expresarle lo siguiente: Sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación.

5. Opinión de aplicabilidad:

El instrumento es válido y está apto para ser aplicado, no recomiendo ninguna modificación a algún aspecto de la propuesta, todos los aspectos señalados se evidencian en la propuesta y han sido bien concebidos.

Fecha: Diciembre de 2021.



Dr. Carlos Alberto Flores Cruz
Reg. 2316304878

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA:

"MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021"

Estimado experto: **Dra. Teresa Vela Vásquez.**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de Doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional; como experto para validar la propuesta de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias y en cuanto a su concepción teórica, que presenta la propuesta metodológica "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021", a fin de que pueda ser aplicada posteriormente.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una equis (X) su opinión sobre los aspectos a valorar del "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021":

C1 = 1	C2 = 2	C3 = 3	C4 = 4	C5 = 5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado

Tabla de valoración

Nº	Aspectos	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	X				
7	Importancia de la normatividad		X			
8	Importancia de los contenidos	X				
		7	2			
	9					

VALIDEZ Y APLICABILIDAD

RESULTADO	
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada. (31-50 puntos)	X
La propuesta es válida y está apta para ser aplicada, luego de subsanar las observaciones. (21-30 puntos)	
La propuesta no es válida y no está apta para ser aplicada. (1-20 puntos)	

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado marque con una equis (X) "Si" o "No", de marcar la alternativa "Si", indique cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere:

Aspectos	Valoración		¿Qué modificará?	Sugerencias de modificación
	Si	No		
1		X		
2		X		
3		X		
4		X		
5		X		
6		X		
7		X		
8		X		

3. Valoración de los aspectos del "MODELO DE PROGRAMA, PARA FORTALECER EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO INTEGRADO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA NICOLÁS LA TORRE, CHICLAYO - 2021", que se detallan a continuación marque con una equis (X) según su criterio: Se evidencia (9, 8, 7), se evidencia poco (6, 5, 4), no se evidencia (3, 2, 1).

N°	Aspectos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Concepción teórica del modelo									X
2	Concepción estructural									X
3	Etapas declaradas para la solución de problema									X
4	Calidad y precisión en las orientaciones para el tratamiento metodológico									X
5	Indicadores para medir el cumplimiento del objetivo esperado.								X	
6	Nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo en la solución al problema.									X
7	Correspondencia entre la complejidad de las actividades a desarrollar								X	
8	Contribución del modelo de gestión en la solución del problema.									X
9	Contribución que realiza la propuesta al conocimiento de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X
PROMEDIO										79
CALIFICACIÓN CUALITATIVA FINAL		<i>Todos los aspectos se evidencian.</i>								

Haya sido bien concebido, haría cambios adiciones o supresiones. Siempre que usted marque una de las columnas II, III o IV especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

ASPECTO	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	COLUMNAS			
		BIEN CONCEBIDO	HARÍA CAMBIOS	HARÍA ADICIONES	HARÍA SUPRESIONES
		I	II	III	IV
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			

Para finalizar, queremos expresarle lo siguiente: Sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación.

5. Opinión de aplicabilidad:

El instrumento es válido y apto para ser aplicado, no hay modificación a los aspectos de la propuesta y son evidenciados en la propuesta y han sido bien concebidos.

Fecha: Diciembre de 2021.



ORCID: 0000-0001-7527-0708

Sello, firma y DNI.

Base de datos

Cuestionario CELID-A adaptado

DOCENTES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	
1	1	3	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	3	3	4	4	3	3	3	4	5	5	1	1	4	4	5	3	
2	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	5	2	3	5	3	2	3	2	4	3	5	3	2	5	4	5	2	2	3	5	3	4	1	3	5	5	4	
3	3	1	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	2	2	2	3	4	4	3		
4	3	2	4	3	5	5	5	5	5	2	4	3	4	2	3	4	5	4	4	3	2	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	4	3	4		
5	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	2	5	4	4	2	5	5	5	5	4	4	2	3	5	5	3	3	5	5	3	5	4	3	2	5	4	3	4	
6	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	4	5	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	4	3	4		
7	4	3	3	5	2	4	4	2	2	3	2	3	5	4	2	4	3	4	3	5	5	2	5	3	3	5	5	3	5	5	4	4	2	4	5	3	5		
8	5	5	2	4	3	4	2	3	4	5	4	4	3	2	5	4	2	4	2	4	4	3	4	2	2	4	4	2	2	3	3	3	4	3	2	4	4	5	
9	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	3	5	5	2	4	3	4	2	3	4	5	4	4	3	2	5	4	4	4	3	1	5	3	5	
10	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	1	5	1	5	3	3	3	3	5	5	3	4	5	5	3	3	5	3	2	4	4	5		
11	2	3	2	5	4	3	3	4	4	4	2	5	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	2	2	1	4	2	2	1	4	4	4	3	4	4	5			
12	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	3	5	4	5		
13	3	1	3	3	5	5	2	4	3	4	2	3	4	5	4	4	3	2	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	
14	1	2	4	2	1	4	5	3	3	3	4	4	2	3	4	1	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	3	5	4		
15	5	2	4	4	5	2	5	4	5	4	4	2	4	4	4	5	2	4	3	4	2	3	4	5	4	4	3	2	5	4	3	4	5	5	5	3	4		
16	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5	5	1	3	5	5	4	1	3	4	5	4	4	5	5	
17	4	2	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	2	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	5	
18	5	3	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	2	4	5	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4		
19	5	2	4	4	5	2	5	4	5	4	4	2	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	
20	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	5	3	3	5	5	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	3	5	4	5	4	4	
21	3	2	4	4	4	5	4	4	5	2	4	4	5	2	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4			
22	4	2	5	4	5	5	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	2	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	5		
23	2	3	2	5	4	3	3	4	4	5	4	2	5	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4	2	2	1	4	2	2	1	4	4	4	3	4	4	5		
24	4	2	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	2	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	5	
25	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	5	3	3	5	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	
26	3	2	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	4	3	2	4	4	3	4		
27	5	4	5	4	4	4	2	4	5	4	5	3	3	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	3	3	4	5	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	
28	4	2	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	5	4	5	3	2	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	5	
29	2	3	2	5	4	3	3	4	5	4	4	2	5	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	2	2	1	4	3	2	1	4	4	4	4	3	4	4	5	
30	3	2	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	4	5	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4
31	5	4	5	4	4	4	2	4	3	4	5	3	3	5	5	4	3	5	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	
32	4	2	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	2	5	3	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	5	

Cuestionario de Liderazgo Pedagógico adaptado

DOCENTES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4
2	4	2	3	3	3	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4
3	5	4	5	4	5	5	3	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2
4	5	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3
5	5	4	5	3	5	5	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5
6	5	4	4	3	5	2	2	4	4	4	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4
7	5	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	3	5	4	3	3	3	5
8	4	2	4	4	4	4	3	3	3	4	3	5	3	2	3	2	4	5	3	4
9	5	4	5	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4
10	5	4	3	3	5	4	3	3	3	5	3	2	2	2	2	2	3	3	4	4
11	5	3	2	2	4	4	4	3	2	2	4	2	4	4	4	2	3	3	3	5
12	5	2	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	3	2	2	3	3	4	4
13	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	5	2	2	3	3	4	4
14	4	2	4	3	3	4	3	3	3	2	3	5	3	2	2	2	3	3	5	2
15	5	2	5	3	2	4	3	3	2	3	5	3	2	2	2	2	3	3	3	4
16	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4
17	5	3	5	3	4	5	3	4	5	5	4	4	2	3	3	4	5	5	3	3
18	4	2	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	3	5	3	2	5	4	4	4
19	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	3	3	4	4
20	5	4	5	3	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	5
21	4	2	5	4	4	4	3	3	3	5	3	5	3	2	3	2	4	5	3	4
22	5	4	5	3	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	5
23	5	3	4	3	5	4	3	3	2	3	3	4	3	5	2	2	3	3	4	4
24	5	4	5	3	5	5	3	5	5	4	4	3	4	4	5	5	3	3	4	5
25	5	3	5	5	5	5	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2
26	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	5	2	2	3	3	4	4
27	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2
28	4	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	5	3	2	3	2	3	5	3	4
29	5	4	5	4	5	5	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2
30	5	4	5	3	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5
31	5	4	5	4	5	5	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2
32	5	2	4	3	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	2	2	3	3	4	4

Autorización para la publicación de los resultados de la institución donde se ejecutó la investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la organización:	RUC: 20479494160
Institución Educativa Emblemática Nicolás La Torre.	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos: Dr. MAGDOYRI ARCE REYES	DNI: 27703335

Consentimiento:

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

Nombre del Trabajo de Investigación	
"Modelo de programa, para fortalecer el liderazgo pedagógico integrado docente de la institución educativa emblemática Nicolás La Torre, Chiclayo - 2021"	
Nombre del Programa Académico:	
Doctorado en Educación	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Espinoza Aguilar, Carlo	16733556

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

Lugar y Fecha:

Firma: 
C. EMBLEMÁTICA
"NICOLÁS LA TORRE"
CHICLAYO, CHICLAYO
Dr. Magdoyrí Arce Reyes
DIRECTOR

(Titular o Representante legal de la Institución)